



Esta obra está bajo una [Licencia  
Creative Commons Atribución-  
NoComercial-Compartirigual 2.5 Perú](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/).

Vea una copia de esta licencia en  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN – TARAPOTO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



**INFORME MONOGRÁFICO**

**EL CONTROL INTERNO EN LAS EMPRESAS PRIVADAS COMO  
HERRAMIENTA DE GESTIÓN**

**PRESENTADO POR:**

**Bach. Marie Monzón Mozombite**

**ASESOR:**

**C.P.C.C. Ruben Chong Rengifo**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**CONTADOR PÚBLICO**

**TARAPOTO – PERÚ**

**2018**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN – TARAPOTO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



**INFORME MONOGRÁFICO**

**EL CONTROL INTERNO EN LAS EMPRESAS PRIVADAS COMO  
HERRAMIENTA DE GESTIÓN**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE:  
CONTADOR PÚBLICO**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER:**

- **Monzón Mozombite, Marie**

**Sustentada y aprobada el 28 de noviembre del 2017**

CPCC. M. SC. NORA MANUELA DEXTRE PALACIOS  
PRESIDENTE

ECON. M. SC. CARLOS ADOLFO MELGAR NEYRA  
SECRETARIO

CPCC. OSCAR ANTONIO PINEDA MORALES  
MIEMBRO

CPCC. M. Sc. RUBÉN CHONG RENGIFO  
ASESOR

## Declaratoria de Autenticidad

Yo, **Marie Monzón Mozombite**, egresada de la Facultad de Ciencias Económicas, de la Escuela profesional de Contabilidad, de la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, identificada con DNI N°42406513, con el Informe Monográfico titulado: **EL CONTROL INTERNO EN LAS EMPRESAS PRIVADAS COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN**

Declaro bajo juramento que:

1. La monografía presentada es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la monografía no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. El trabajo de Monografía no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la monografía se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De considerar que el trabajo cuenta con una falta grave, como el hecho de contar con datos fraudulentos, demostrar indicios y plagio (al no citar la información con sus autores), plagio (al presentar información de otros trabajos como propios), falsificación (al presentar la información e ideas de otras personas de forma falsa), entre otros, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto.

Tarapoto, 21 de marzo del 2018.



.....  
**Marie Monzón Mozombite**  
DNI N°42406513



**Formato de autorización NO EXCLUSIVA para la publicación de trabajos de investigación, conducentes a optar grados académicos y títulos profesionales en el Repositorio Digital de Tesis**

**1. Datos del autor:**

Apellidos y nombres:	Monzón Mozombite Marie			
Código de alumno :	03115	Teléfono:	997636900	
Correo electrónico :	marie.monzon1984@gmail.com		DNI:	42406513

(En caso haya más autores, llenar un formulario por autor)

**2. Datos Académicos**

Facultad de:	Ciencias Políticas
Escuela Profesional de:	Contabilidad

**3. Tipo de trabajo de investigación**

Tesis	( )	Trabajo de investigación	( )
Trabajo de suficiencia profesional	(X)		

**4. Datos del Trabajo de investigación**

Título:	El control interno en las empresas Privadas como Herramientas de Gestión
Año de publicación:	2018

**5. Tipo de Acceso al documento**

Acceso público *	(X)	Embargo	( )
Acceso restringido **	( )		

Si el autor elige el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, una licencia **No Exclusiva**, para publicar, conservar y sin modificar su contenido, pueda convertirla a cualquier formato de fichero, medio o soporte, siempre con fines de seguridad, preservación y difusión en el Repositorio de Tesis Digital. Respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 822.

En caso que el autor elija la segunda opción, es necesario y obligatorio que indique el sustento correspondiente:


**6. Originalidad del archivo digital.**

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, como parte del proceso conducente a obtener el título profesional o grado académico, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado.

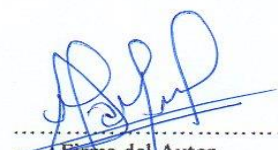
#### 7. Otorgamiento de una licencia *CREATIVE COMMONS*

Para investigaciones que son de acceso abierto se les otorgó una licencia *Creative Commons*, con la finalidad de que cualquier usuario pueda acceder a la obra, bajo los términos que dicha licencia implica

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Digital de Tesis, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra a todo el documento.

Según el inciso 12.2, del artículo 12° del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales - RENATI “**Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los metadatos en sus repositorios institucionales precisando si son de acceso abierto o restringido, los cuales serán posteriormente recolectados por el Repositorio Digital RENATI, a través del Repositorio ALICIA**”.


  
.....  
Firma del Autor

#### 8. Para ser llenado en la Oficina de Repositorio Digital de Ciencia y Tecnología de Acceso Abierto de la UNSM – T.

Fecha de recepción del documento:

23 / 03 / 2018



  
.....  
Firma del Responsable de Repositorio  
Digital de Ciencia y Tecnología de Acceso  
Abierto de la UNSM – T.

**\*Acceso abierto:** uso lícito que confiere un titular de derechos de propiedad intelectual a cualquier persona, para que pueda acceder de manera inmediata y gratuita a una obra, datos procesados o estadísticas de monitoreo, sin necesidad de registro, suscripción, ni pago, estando autorizada a leerla, descargarla, reproducirla, distribuirla, imprimirla, buscarla y enlazar textos completos (Reglamento de la Ley No 30035).

**\*\* Acceso restringido:** el documento no se visualizará en el Repositorio.

## **DEDICATORIA**

A toda mi familia que en todo momento confiaron en mí, comprendieron y toleraron en mi periplo académico, es gracias a ellos la inspiración y motivación que tengo día a día en mi vida.

A los verdaderos amigos por sus señas de generosidad, entusiasmo y solidaridad brindados en las horas de clases.

## **AGRADECIMIENTO**

A mis padres por el  
infinito amor que aún me  
siguen teniendo.

A mis queridos y apreciados  
docentes y asesores.

Y a todos aquellos que me  
ayudaron en la realización  
del informe.



## INDICE

CARATULA	
ACTA DE SUSTENTACIÓN .....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
ÍNDICE.....	vii
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
INTRODUCCIÓN .....	1
Justificación .....	2
Objetivos.....	3
CAPÍTULO I. EL CONTROL INTERNO ASPECTOS GENERALES .....	4
DESARROLLO TEMÁTICO .....	4
1.1. DEFINICION DE CONTROL .....	4
1.2. ELEMENTOS CONCEPTUALES DEL CONTROL INTERNO .....	4
1.3. EL INFORME COSO COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (COSO): .....	5
CAPÍTULO II. LOS COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO .....	9
2.1. COMPONENTES DE LA ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO .....	9
2.2. DESCRIPCIÓN DE CADA UNO DE LOS ELEMENTOS .....	9
2.2.1. Ambiente de control .....	9
2.2.2. Evaluación de riesgos .....	11
2.2.3. Actividades de control.....	14
2.2.4. Información y comunicación .....	17
2.2.5. Actividades de supervisión.....	20
2.3. LIMITACIONES DEL CONTROL INTERNO.....	24
CAPÍTULO III. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN UNA EMPRESA PRIVADA.....	26
3.1. LA GESTIÓN COMO OBJETO DE LA AUDITORÍA .....	26
3.2. MÉTODOS.....	27
3.3. ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO POR CICLOS DE TRANSACCIONES .....	33

3.4. ANÁLISIS FACTORIAL .....	34
3.5. APLICACIÓN PRÁCTICA DE UN PROCESO DE CONTROL INTERNO EN UNA EMPRESA PRIVADA .....	35
3.6. APLICACIÓN DEL PROCESO DE CONTROL INTERNO EN UNA EMPRESA PRIVADA .....	41
3.7. RESULTADOS OBTENIDOS EN LA AUDITORÍA .....	58
CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	67
RECOMENDACIONES .....	68
BIBLIOGRAFÍA .....	69
ANEXO.....	71

## **RESUMEN**

El presente informe monográfico, tiene como objetivo general determinar y describir el control interno y su influencia en la gestión de las empresas privadas como herramienta de gestión. La investigación fue desarrollada mediante recolección de información bibliográfica-documental, encontrando los siguientes resultados: la mayoría de los autores señalan que el control interno es considerado como una herramienta de gestión, con aplicación en el ámbito de las finanzas y la administración; es decir, el control interno es un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo; por lo tanto, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos, se trata de una herramienta práctica para prevenir y detectar malos manejos, fraudes y hurtos en las diferentes áreas de las empresas, así como el uso eficiente y eficaz de los insumos y recursos productivos, y la minimización de los riesgos; lo que a su vez permite una mejora en la productividad, rentabilidad y competitividad de las mismas.

Finalmente, La importancia del control interno en la auditoria radica en el hecho de fijar y evaluar los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto, detectando las irregularidades y errores propugnando por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.

Palabras claves: Control interno, empresas privadas, herramienta de gestión.

## ABSTRACT

The purpose of this monographic report is to determine and describe the internal control and its influence on the management of private companies as a management tool. The research was developed by collecting bibliographic-documentary information, finding the following results: the majority of authors point out that internal control is considered as a management tool, with application in the field of finance and administration; that is, internal control is a means to an end and not an end in itself; therefore, it is not only about organization manuals and procedures, it is a practical tool to prevent and detect mismanagement, fraud and theft in different areas of companies, as well as the efficient and effective use of inputs and productive resources, and the minimization of risks; which in turn allows an improvement in their productivity, profitability and competitiveness.

Finally, The importance of internal control in the audit lies in the fact of setting and evaluating the administrative, accounting and financial procedures that help the company to perform its purpose, detecting irregularities and errors advocating the feasible solution by evaluating all levels of authority, personnel management, accounting methods and systems so that the auditor can give a true account of business transactions and management.

Keywords: Internal control, private companies, management tool.





## INTRODUCCIÓN

La modernización, la globalización de la economía y la competencia en el entorno organizacional han contribuido a generar la necesidad de diseñar, aprobar e implementar diversos procedimientos de control interno con el objetivo de asegurar en lo que sea posible la conducción ordenada de las empresas, siendo este uno de los propósitos principales de la gestión empresarial. La única manera de enfrentar y sobrevivir al nuevo entorno empresarial es con una visión hacia el futuro, donde las organizaciones demuestren capacidad de respuesta y adaptabilidad a los cambios, razón por la cual es indispensable que las empresas sean competitivas, donde demuestren flexibilidad en la producción y rapidez para la comercialización. Para la gestión administrativa moderna, el comprender de forma adecuada la importancia de un Sistema de Control Interno se constituye en un factor clave en el objetivo de utilizar de forma eficiente y eficaz los recursos disminuyendo las pérdidas por diversas causas como desvíos y despilfarros, fraudes. (Mazariegos, A. & Cruz (2013). Por lo que se considera que todas las empresas deben tener un adecuado control interno, debido a que gracias a su correcta gestión también se puede evaluar la calidad de la tarea administrativa. (Lozano & Tenorio, 2015). De entre las muchas actividades productivas, el sector agrícola ocupa un lugar importante dentro del Ecuador, siendo un país agrícola por excelencia debido a sus favorables condiciones climáticas, como por la composición de sus suelos, lo que resulta propicio para la producción de diversos cultivos. Uno de los más representativos es el banano; en el cantón Machala, la producción bananera es uno de los principales motores de la economía para la provincia, debido a que de esta actividad, ya sea directa o indirectamente dependen muchas personas. (Aguirre & Armenta, 2012).

Como consecuencia de la importancia de los cultivos de banano, muchos de los productores se han visto en la necesidad de desempeñar el rol de empresarios, ejerciendo actividades propias de una organización, esta es una de las razones por la que es importante que las empresas bananeras de la ciudad de Machala se encuentren preparadas ante la influencia que ejerce el entorno donde se desenvuelven, ejerciendo actividades de control que permitan el uso efectivo de los recursos y adecuadas actividades de gestión organizacional. Los procedimientos de control son un conjunto de instrucciones, directrices o medios que permiten la adecuada ejecución de las actividades. Es necesario que las empresas en la actualidad tengan una seguridad razonable de que la inversión realizada sea administrada considerando principios de eficiencia, eficacia y economía por lo que para las empresas

resulta fundamental contar con herramientas de control.

➤ **Justificación**

El control interno en una empresa es un aspecto imprescindible para el procesamiento de la información emanada de las actividades que se ejecutan dentro de un ente económico. De la calidad del control interno, depende la calidad de la información y la previsión de riesgos, por lo que es necesario hacer evaluaciones periódicas a los sistemas de control y ajustar las debilidades que se hallen para minimizar o eliminar los riesgos de pérdida económica y/o de imagen.

El control interno se sustenta en la independencia entre las unidades operativas, en el reconocimiento efectivo de la necesidad de contar con un control interno y la fijación de responsabilidades. Sólo así podrá tener éxito. En consecuencia, podríamos decir que el control interno es de vital importancia, ya que promueve la eficiencia y asegura la efectividad y, sobre todo, previene que se violen las normas y los principios contables.

Así el control interno deben lograr obtener información financiera oportuna, confiable y suficiente como herramienta útil para la gestión y el control, promover la obtención de la información técnica y otro tipo de información no financiera para utilizarlas como elemento útil para el control efectivo de toda la gestión, procurando adecuadas medidas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos y cualquier otro recurso de propiedad de la entidad, promoviendo la eficiencia organizacional de la entidad para el logro de sus objetivos y su misión, teniendo idoneidad y eficiencia del recurso humano. En cuanto a la formación de los auditores internos, los expertos en Auditoría Interna coinciden en la necesidad de integrar perfiles diversos que puedan dar respuesta a la amplitud de funciones que trae consigo la evolución de este sector empresarial privado y/o entidad pública, lo importante que debe destacarse es que los profesionales Auditores Internos, tengan conocimientos de la actividad integral de la organización y su dinámica de los actuales escenarios en donde

tienen una operatividad significativa por la conquista de mercados donde ofrecen sus productos; Lo que conlleva a enfrentar una competitividad en la gestión Gerencial frente al consumidor.

En ese sentido el presente trabajo analiza al control interno esbozando definiciones del control basados en el informe coso, además de plantear un modelo como parte final y dando la aplicabilidad en las empresas privadas dado que las mismas requieren de parámetros de medición para el desarrollo de sus actividades y la evaluación de la eficiencia y eficacia de su gestión empresarial, en el marco de un adecuado proceso que permita la generación de utilidades, minimización de costos y herramientas para la toma de decisiones, además de la constante mejora en la calidad de sus procesos de gestión en materia meramente empresarial abocado al sector privado.

## ➤ **OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

- Explicar la importancia del control interno en las empresas privadas para la gestión empresarial.

### **Objetivos específicos**

- Definir la importancia del control interno y componentes.
- Describir las técnicas de control interno como herramienta fundamental de la Auditoria.
- Describir en un caso práctico un modelo de proceso de control interno en una empresa del ámbito privado.

# **CAPÍTULO I**

## **DESARROLLO TEMÁTICO**

### **1. El control interno aspectos generales**

#### **1.1. Definición de control**

El diccionario de la Real academia define el control como la acción y efecto de probar, inspeccionar, fiscalizar o intervenir. Por su parte, WordReference, establece que el control implica comprobar e inspeccionar una cosa, tener dominio o autoridad sobre alguna cosa.

A nivel académico, respecto de los estudios del ciclo gerencial y sus funciones, el control se define como la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la empresa y los planes ideados para alcanzarlos; existen dos tipos de control:

- Control Interno es un proceso integral de gestión por los funcionarios y trabajadores de la empresa, diseñado para enfrentar los riesgos en las operaciones de la gestión, y dar seguridad a la misión de la empresa para alcanzar los objetivos.
- Control externo es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos.

#### **1.2. Elementos conceptuales del control interno**

Los controles internos se diseñan e implantan con el fin de detectar, en un plazo deseado, cualquier desviación respecto a los objetivos de rentabilidad establecidos para cada empresa y de prevenir cualquier evento que pueda evitar el logro de los objetivos, la obtención de información confiable y oportuna y el cumplimiento de leyes y reglamentos.

Los controles internos fomentan la eficiencia, reducen el riesgo de pérdida de valor de los activos y ayudan a garantizar la confiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes.



Desde una visión amplia el control es la medición y las acciones de ajuste del desempeño de la organización, para asegurarse que se cumplan los fines de las disposiciones normativas y los contenidos en planes, objetivos y metas diseñados para alcanzarlos.

La anterior definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

- El Control Interno es un proceso, un medio utilizado para la consecución de un fin, no un fin en sí mismo.
- El Control Interno lo llevan a cabo las personas, no se trata solamente de manuales de políticas e impresos, sino de personas en cada nivel de la organización.
- El Control Interno sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la Dirección y al Consejo de Administración de la Entidad.
- El Control Interno está pensado para facilitar la consecución de objetivos propios de cada entidad.

### **1.3. El informe Coso Committee of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission (COSO):**

El informe COSO, es el resultado de la investigación de un grupo de trabajo integrado por la Comisión Treadway (1990) con el objetivo de definir un nuevo marco conceptual de Control Interno capaz de integrar las diversas definiciones y conceptos que se utilizan sobre este tema.

El estudio ha tenido gran aceptación y difusión en los medios financieros y en los Consejos de Administración de las organizaciones, resaltando la necesidad de que los administradores y altos directores presten atención al Control Interno, tal como COSO lo define, enfatizando la necesidad de los Comités de Auditoría y de una calificada Auditoría Interna y Externa, recalcando la necesidad de que el Control Interno forme parte de los diferentes procesos y no de mecanismos burocráticos.

En la doctrina del control gubernamental se admite que el control interno bajo el enfoque del Informe COSO, comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, asegurar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia y la calidad de las operaciones, estimular la observancia de las políticas formuladas y del marco normativo vigente y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

En una organización cada funcionario es responsable del cumplimiento, dentro de su ámbito de desempeño y ante su superior inmediato, de los deberes de observar las normas, actuar conforme con los principios acordados y cumplir los planes institucionales.

La gerencia es responsable de la supervisión constante en cada nivel de la organización, con el objeto de verificar que esta funcione de acuerdo a lo planeado y definido e implantar ajustes, cuando las condiciones y circunstancias así lo requieran. En la autoridad o gerencia superior descansa la responsabilidad por el eficaz funcionamiento del sistema de control interno de la organización.

El control interno, como instrumento, debe facilitar a los administradores la medición de los resultados obtenidos en el desempeño, el grado de cumplimiento de las metas y objetivos y la efectiva custodia del patrimonio. El control interno de cada organización debe ordenarse con arreglo a principios generalmente aceptados y estar constituido por políticas y normas formalmente adoptadas, métodos y procedimientos efectivamente implantados y mecanismos eficientes de coordinación entre los recursos humanos, físicos y financieros involucrados.

Para alcanzar los objetivos descritos, los sistemas de control interno deben estar estructurados según las siguientes premisas:

- La máxima autoridad jerárquica de cada organismo debe establecer, mantener y perfeccionar el sistema de control interno, y en general vigilar su efectivo funcionamiento.

- El sistema de control interno forma parte de los sistemas financieros, presupuestarios, contables, administrativos y operativos del organismo o entidad y no puede segregárselo como un área independiente, individual o especializada.
- Las directrices establecidas para las normas de control interno contemplan un conjunto de los planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección, que posee una institución para ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos:
  - Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, capaces de suministrar o prestar bienes y servicios de calidad acorde con la misión que el organismo debe cumplir.
  - Preservar los recursos frente a cualquier pérdida por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraude e irregularidades.
  - Respetar las leyes, reglamentos, regulaciones y en general todo el marco normativo relacionado con las actividades del organismo.
  - Elaborar y mantener datos financieros y de gestiones confiables, oportunas y con la exposición adecuada para la toma de decisiones.
  - Por su parte, el Enfoque COSO agrega un control y seguimiento de los puntos críticos de la planificación estratégica del organismo y de la ejecución de su plan de acción.
- El control interno como sistema es un proceso efectuado por la dirección y el resto del personal de un ente, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:
  - Eficacia y eficiencia de las operaciones.
  - Confiabilidad de la información financiera.
  - Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.
  - Esta definición refleja los siguientes conceptos fundamentales:
- El control interno es un proceso. Es un medio utilizado para la consecución de un fin, no un fin en sí mismo.
- El control interno lo ejecutan los agentes de un ente. No se trata solamente de manuales de políticas y formularios, sino de personas en cada nivel de la organización.

- El control interno solo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la dirección de la entidad.
- El control interno está pensado para facilitar el logro de objetivos en una o más categorías que haya definido alcanzar la organización auditada.

El concepto de control interno no solo se refiere a temas financieros, contables y a la custodia de los activos, sino que incluye controles destinados a mejorar la eficiencia operativa y asegurar el cumplimiento de las políticas de la organización.

El control interno es una expresión utilizada con el objeto de describir todas las medidas adoptadas por la dirección superior para dirigir y controlar las operaciones sustantivas y de apoyo en los organismos a su cargo.

La esencia del control interno está en las acciones tomadas para dirigir o llevar a cabo las operaciones. Dichas medidas incluyen corregir las deficiencias y mejorar las operaciones, para que estén de conformidad con las normas prescritas y con los objetivos planteados.



## **CAPÍTULO II**

### **LOS COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO**

#### **2.1. Componentes de la estructura del control interno**

El Control Interno consta de cinco componentes relacionados entre sí, y diecisiete principios que representan los conceptos fundamentales se derivan de la manera en que la dirección dirige la empresa y están integrados en el proceso de dirección, los componentes del Control son:

1. Ambiente de Control
2. Evaluación de Riesgos
3. Actividades de Control
4. Información y Comunicación
5. Supervisión.

#### **2.2. Descripción de cada uno de los elementos**

La descripción de cada uno de los componentes del control interno es como sigue a continuación:

##### **2.2.1. Ambiente de control**

El entorno de control aporta el ambiente en el que las personas desarrollan sus actividades y cumplen con sus responsabilidades de control, marca la pauta del funcionamiento de una organización e influye en la percepción de sus empleados respecto al control.

El ambiente de control comprende los principios de integridad y valores éticos que deben regir en la entidad, los parámetros que permitan las tareas de supervisión, la estructura organizativa alineada a objetivos, el proceso para atraer, desarrollar y retener a personal competente y el rigor en torno a las medidas de desempeño, incentivos y recompensas.

Es la base de todos los demás componentes del Control Interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la entidad, la filosofía de dirección y el estilo de dirección, la manera en

que la dirección asigna la autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados, así como la atención y orientación que proporciona el Consejo de control interno.

Para evaluar el entorno de control, el evaluador debe considerar cada factor del ambiente de control a la hora de determinar si éste es positivo. Algunos aspectos son altamente subjetivos y obligan a que se formule una opinión subjetiva, generalmente inciden de forma significativa en la eficacia del ambiente de control Integridad y valores éticos.

**Principio 1. Entidad comprometida con la integridad y los valores éticos.**

- a. Existe un clima ético que contribuye a la efectividad de las políticas de la entidad.
- b. Los titulares y la alta gerencia/directivos juegan un papel clave en la cultura organizacional íntegra y ética. Ante un indicio de conducta inapropiada se toman medida apropiadas rápidas.
- c. Se transmite mensajes éticos a través del ejemplo.
- d. Ante un evento no ético, todos los servidores públicos y privados saben cómo actuar y conocen los canales.
- e. Existe presión de grupo para motivar comportamientos apropiados.

**Principio 2. Independencia de la supervisión del Control Interno**

- a. La administración identifica la responsabilidad de supervisión en relación con las expectativas y necesidades establecidas.
- b. La supervisión se lleva a cabo a través de la aplicación de conocimientos y habilidades especializados.
- c. La evaluación y la toma de decisiones son independientes de la administración.
- d. La supervisión está presente en el diseño, implementación y desarrollo del sistema de Control Interno.

**Principio 3. Estructura organizacional apropiada para objetivos**

- a. Se considera toda la estructura de la entidad.
- b. Se establece líneas de reporte (quién reporta a quién).
- c. Se define, asigna y limita las responsabilidades.
- d. Se cuenta con puestos de trabajo alineados a objetivos específicos de la entidad.

**Principio 4. Competencia profesional**

- a. Se define y actualiza las tareas específicas requeridas para cada puesto de trabajo, así como los requisitos de calificaciones mínimas que debe poseer el que la ocupe.
- b. Se desarrolla procesos de selección orientados a garantizar la atracción, desarrollo y retención de profesionales competentes para el sector público.
- c. Se evalúa periódicamente los conocimientos, destrezas y habilidades necesarias para realizar el trabajo.
- d. Se desarrolla actividades para capacitar a los empleados para el mejor desempeño de sus tareas.

**Principio 5. Responsable del Control Interno**

- a. Se define explícitamente modos de actuación para el funcionamiento permanente del Control Interno.
- b. Se determina mecanismos para la evaluación periódica del Control Interno (esto incluye la evaluación de la eficacia, así como el costo-beneficio de los controles establecidos).
- c. Se establece y evalúa medidas de desempeño, incentivos y sanciones en el cumplimiento de las funciones encargadas.

**2.2.2. Evaluación de riesgos**

La evaluación del riesgo comprende los principios de definición de los objetivos e identificación y evaluación de los riesgos, determinación de la gestión de riesgos, evaluación de la probabilidad de fraude y evaluación de sucesos o cambios que afecten al sistema de control interno.

Toda entidad debe hacer frente a una serie de riesgos tanto de origen interno como externo que deben evaluarse. Una condición previa a la evaluación de los riesgos es el establecimiento de objetivos en cada nivel de la organización que sean coherentes entre sí. La evaluación del riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos y, en base a dicho análisis, determinar la forma en que los riesgos deben ser administrados y controlados, debido a que las condiciones económicas, industriales, normativas continuarán cambiando, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

**Principio 6. Objetivos claros.**

- a. Se identifica aseveraciones de los estados financieros.
- b. Se especifica los objetivos asociados a la información financiera u otro proceso determinado.
- c. Se evalúa la materialidad.
- d. Se revisa y actualiza el entendimiento de las normas y estándares aplicados.
- e. Se considera el cumplimiento de objetivos de acuerdo a las actividades de la entidad.

**Principio 7. Gestión de riesgos que afectan los objetivos**

- a. El principio se aplica a la entidad, pliego, unidad ejecutora, unidad de operación, así como los niveles funcionales.
- b. Se analiza los factores de riesgo interno y externo y su impacto en el logro de los objetivos.
- c. Se incorpora mecanismos efectivos de evaluación de riesgos para gestionarlos adecuadamente.
- d. Se estima la importancia de los riesgos identificados.
- e. Se evalúa el riesgo y se determina su respuesta: aceptar, evitar, reducir o compartir.

**Principio 8. Identificación de fraude en la evaluación de riesgos**

- a. Se considera todo tipo de fraudes: fraude en el reporte, posible pérdida de activos y la corrupción resultante de las diversas formas de fraude y mala conducta.
- b. Se evalúa incentivos y presiones que promueven la existencia de fraude.
- c. Se evalúa la existencia de oportunidades que pueden estar promoviendo el fraude.
- d. Se evalúa si el modo de gestión u otras actitudes pueden justificar acciones inapropiadas.

**Principio 9. Monitoreo de cambios que podrían impactar al Sistema de Control Interno.**

- a. Se evalúa los cambios en el entorno externo que pueden afectar los objetivos de la entidad.
- b. Se evalúa si los cambios en los modelos de gestión, políticos, institucionales o tecnológicos pueden afectar el cumplimiento de objetivos.

**Categorías de objetivos.** - A pesar de su diversidad, pueden agruparse en tres grandes categorías:

- ✓ Objetivos relacionados con las operaciones. - Se refieren a la eficacia y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluyendo los objetivos de rendimiento y rentabilidad y la salvaguarda de los recursos contra posibles pérdidas. Estos objetivos varían en función de la elección de la dirección respecto a estructuras y rendimiento.
- ✓ Objetivos relacionados con la información financiera. - Se refieren a la preparación de estados financieros confiables y a la prevención de la falsificación de información financiera, a menudo, estos objetivos están condicionados por requerimientos externos.
- ✓ Objetivos de cumplimiento. - Estos objetivos se refieren al cumplimiento de las leyes y normas a las que está sujeta la entidad, dependen de factores externos como: la reglamentación en materia de medio ambiente, tienden a ser parecidos en algunos casos, o en todo un sector.

**Riesgos.** - A nivel de empresa los riesgos pueden ser la consecuencia de factores externos como internos, se presentan algunos ejemplos:

**Factores externos:**

- Los avances tecnológicos.
- Las necesidades o expectativas cambiantes de los clientes pueden influir en el desarrollo de productos, el proceso de producción, el servicio al cliente, la fijación de precios etc.
- Los cambios económicos pueden repercutir en las decisiones sobre financiamiento, inversiones y desarrollo.

**Factores internos:**

- Problemas con los sistemas informáticos pueden perjudicar las operaciones de la entidad.
- Los cambios de responsabilidades de los directivos pueden afectar la forma de realizar determinados controles.

**Análisis de riesgos.** - Una vez identificados los riesgos a nivel de entidad y por actividad deben llevarse a cabo un análisis de riesgos que puede ser:

- Una estimación de la importancia del riesgo.
- Una evaluación de la probabilidad o frecuencia de que se materialice el riesgo.
- Qué medidas deben adoptarse.
- Existe una diferencia entre el análisis de los riesgos, que forman parte del Control Interno, y los planes, programas y acciones resultantes que la dirección considere necesarios para afrontar dichos riesgos, estas acciones son parte del proceso de gestión, pero no son un elemento del Sistema de Control Interno.

### **2.2.3. Actividades de control**

Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las instrucciones de la dirección, ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la entidad.

Las actividades de control se dan en todos los procesos, operaciones, niveles y

funciones de la entidad (y pueden ser preventivas o detectivas). Se debe buscar un balance adecuado entre la prevención y la detección en las actividades de control. Las acciones correctivas son un complemento necesario para las actividades de control. Las actividades de control comprenden los principios de desarrollo de actividades de control para mitigar los riesgos, control sobre la tecnología de la información y comunicación y el establecimiento de políticas para las actividades de control.

Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones, incluyen una gama de actividades tan diversa como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de rentabilidad operativa, salvaguarda de activos y segregación de funciones.

Tipos de Actividades de Control. - Existen muchas descripciones de tipos de actividades de control, que incluyen desde controles preventivos a controles detectivos y correctivos, controles manuales, controles informáticos y controles de dirección.

**Principio 10. Definición y desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos.**

- a. Las actividades de control aseguran que la respuesta al riesgo que se realiza aborda y mitiga los riesgos.
- b. Los controles de aplicación o controles de transacciones se han diseñado para responder a los riesgos en los procesos relevantes para el logro de los objetivos.
- c. Las actividades de control se aplican en los distintos niveles de la entidad y los procedimientos de autorización, incluyendo los términos y condiciones, son documentados y claramente comunicados a los funcionarios y servidores.
- d. Se ha establecido restricciones de acceso a las aplicaciones para los procesos importantes que utilizan tecnología de la información.
- e. Los controles de transacciones se han asignado a personas o unidades distintas y, donde dicha segregación no es posible, se ha desarrollado actividades de control alternativos.

- f. Existen lineamientos, para el acceso, control, uso y disposición de los bienes y activos de la entidad.

**Principio 11. Controles para Tecnologías de la Información y Comunicaciones para apoyar la consecución de los objetivos institucionales.**

- a. Se ha determinado la dependencia y la relación entre los procesos, los controles generales de la tecnología de la información y las actividades de control automatizadas.
- b. Se ha diseñado, seleccionado e implementado las actividades de control sobre la infraestructura de tecnología para asegurar la integridad, exactitud y disponibilidad del procesamiento de TI.
- c. Existe un plan formal de sistemas de la información en la entidad.
- d. Existen controles generales que apoyen la adquisición, desarrollo y mantenimiento de la infraestructura de TI.
- e. Existen controles de acceso y de modificación de la información que prevenga el uso no autorizado de la información para proteger los activos de la entidad de las amenazas externas y este procedimiento es apoyado por la segregación de funciones acorde con las responsabilidades.
- f. Existe un plan de contingencia para evitar interrupciones en la operación del servicio.

**Principio 12. Despliegue de las actividades de control a través de políticas y procedimientos.**

- a. Se emplea un registro de indicadores de desempeño para procesos, procedimientos, actividades y tareas, que establecen lo que se espera.
- b. Las instrucciones que se dan o imparten a los funcionarios de la entidad se hacen por escrito o por un medio que puede ser verificable y formalmente aceptado.
- c. Se evalúa la ejecución de los procesos, actividades y tareas asegurándose que cumplan con los requisitos aplicables (jurídicos, técnicos y administrativos de origen interno y externo).
- d. La entidad cuenta con mecanismos de evaluación de procesos, procedimientos, actividades y tareas y los actualiza cuando es necesario.



- e. Se ha establecido las políticas y procedimientos de responsabilidad y de rendición de cuentas.
- f. Los cambios significativos han sido evaluados mediante una evaluación periódica de los riesgos de los procesos.
- g. El personal competente y con autoridad suficiente desarrolla las actividades de control con el debido cuidado y atención.
- h. El personal responsable investiga y actúa sobre asuntos identificados como resultado de la ejecución de las actividades de control.

#### **Algunos ejemplos:**

- Análisis efectuados por la dirección. - Los resultados obtenidos se analizan comparándolos con los presupuestos, las previsiones, los resultados de ejercicios anteriores y de los competidores, con el fin de evaluar en qué medida se están alcanzando los objetivos.
- Gestión directa de funciones por actividades. - Los responsables de las diversas funciones o actividades revisan los informes sobre resultados alcanzados.
- Proceso de información. - Se aplican una serie de controles para comprobar la exactitud, totalidad y autorización de las transacciones. Se controla el desarrollo de nuevos sistemas y la modificación de los existentes, al igual que el acceso a los datos, archivos y programas informáticos.
- Segregación de funciones. - Con el fin de reducir el riesgo de que se cometan errores o irregularidades, las tareas se reparten entre los empleados.

#### **2.2.4. Información y comunicación**

El cuarto componente del sistema de control interno es el sistema de información y comunicación implementado tanto para los hechos y transacciones internas como las externas de relevancia para la organización.

La información y comunicación para mejorar el control interno se refiere a la información necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo

las responsabilidades de Control Interno que apoyen el logro de sus objetivos. La administración obtiene/genera y utiliza la información relevante y de calidad a partir de fuentes internas y externas para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del Control Interno.

Los sistemas de información generan informes, que contienen información operativa, financiera y la correspondiente al cumplimiento, que posibilitan la dirección y el control del negocio. Dichos informes contemplan, no sólo, los datos generados internamente, sino también información sobre incidencias, actividades y condiciones externas, necesaria para la toma de decisiones y para formular informes financieros.

La información y comunicación para mejorar el control interno comprende los principios de obtención y utilización de información relevante y de calidad, comunicación interna para apoyar el buen funcionamiento del sistema de control interno y comunicación con partes externas sobre aspectos que afectan el funcionamiento del control interno.

Por otra parte, los sistemas de información, si bien forman parte del sistema de Control Interno, también han de ser controlados.

### **Principio 13. Información de calidad para el Control Interno**

- a.** Se dispone de un proceso para identificar la información requerida para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del Control Interno y el logro de los objetivos de la entidad.
- b.** Se captura la información, se la procesa y se la reporta para la mejora del Control Interno.
- c.** Se produce información oportuna, actualizada, precisa, completa, accesible y verificable.
- d.** La información se revisa para determinar su relevancia en el apoyo de los componentes de Control Interno (considera los costos y beneficios)

**Principio 14. Comunicación de la información para apoyar el Control Interno**

- a. Existe un proceso para comunicar a todo el personal acerca de su responsabilidad en el mejoramiento del Control Interno.
- b. Existen canales de comunicación interna que favorecen la comunicación de fallas del Control Interno que impiden el cumplimiento apropiado de los objetivos de la entidad. Dichos canales aseguran la confiabilidad o confidencialidad, cuando sean necesarios.

**Principio 15. Comunicación a terceras partes sobre asuntos que afectan el Control Interno**

- a. La entidad permite canales de comunicación con otras entidades del Estado, ciudadanos, proveedores, auditores externos, reguladores y otros para mejorar el Control Interno y los resultados de la entidad.
- b. Las formas de comunicación consideran la oportunidad, los actores interesados y los requerimientos de naturaleza legal y regulatoria.

❖ **Comunicación interna**

Además, de recibir la información necesaria para llevar a cabo sus actividades, todo el personal, especialmente los empleados con responsabilidades importantes deben tomar en serio sus funciones comprometidas al Control Interno.

Cada función concreta ha de especificarse con claridad, cada persona tiene que entender los aspectos relevantes del sistema de Control Interno, cómo funcionan los mismos, saber cuál es su papel y responsabilidad en el sistema.

Al llevar a cabo sus funciones, el personal de la empresa debe saber que cuando se produzca una incidencia conviene prestar atención no sólo al propio acontecimiento, sino también a su causa. De esta forma, se podrán identificar la deficiencia potencial en el sistema tomando las medidas necesarias para evitar que se repita.

Asimismo, el personal tiene que saber cómo sus actividades están relacionadas con el trabajo de los demás, esto es necesario para conocer los

problemas y determinar sus causas y la medida correctiva adecuada, El personal debe saber los comportamientos esperados, aceptables y no aceptables.

Los empleados también necesitan disponer de un mecanismo para comunicar información relevante a los niveles superiores de la organización, los empleados de primera línea, que manejan aspectos claves de las actividades todos los días, generalmente son los más capacitados para reconocer los problemas en el momento que se presentan. Debe haber líneas directas de comunicación para que esta información llegue a niveles superiores, y por otra parte debe haber disposición de los directivos para escuchar.

❖ **Comunicación externa**

Además de una comunicación interna, ha de existir una eficaz comunicación externa. Los clientes y proveedores podrán aportar información de gran valor sobre el diseño y la calidad de los productos o servicios de la empresa, permitiendo que la empresa responda a los cambios y preferencias de los clientes. Por otra parte, toda persona deberá entender que no se tolerarán actos indebidos, tales como sobornos o pagos indebidos.

### **2.2.5. Actividades de supervisión**

El quinto y último componente del sistema de control interno es el de supervisión, que debe entenderse a los efectos del siguiente con sentido amplio del monitoreo de la gestión que deben practicar los responsables de la organización, en la ejecución de sus tareas habituales. También comprende las evaluaciones, posteriores a su ejecución, realizadas por los mismos responsables.

El sistema de Control Interno debe ser objeto de supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación. Las evaluaciones continuas, evaluaciones independientes o una combinación de ambas son usadas para determinar si cada uno de los componentes y sus principios está funcionando.

Los Sistemas de Control Interno requieren supervisión, es decir, un proceso que compruebe que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continua, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continua se da en el transcurso de las operaciones, incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y frecuencia de las evaluaciones dependerá de la evaluación de riesgos y de la eficiencia de los procesos de supervisión.

Los Sistemas de Control Interno y en ocasiones, la forma en que los controles se aplican, evolucionan con el tiempo, por lo que procedimientos que eran eficaces en un momento dado, pueden perder su eficacia o dejar de aplicarse. Las causas pueden ser la incorporación de nuevos empleados, defectos en la formación y supervisión, restricciones de tiempo y recursos y presiones adicionales. Asimismo, las circunstancias en base a las cuales se configuró el Sistema de Control Interno en un principio también pueden cambiar, reduciendo su capacidad de advertir de los riesgos originados por las nuevas circunstancias. En consecuencia, la dirección tendrá que determinar si el Sistema de Control Interno es en todo momento adecuado y su capacidad de asimilar los nuevos riesgos.

#### **Principio 16. Evaluación para comprobar el Control Interno**

- a. Se establece una línea de base (diagnóstico) del Control Interno que permita definir el proceso de mejora.
- b. Las evaluaciones al Control Interno están articuladas con los procesos más importantes de la entidad.
- c. Los encargados de la evaluación tienen el conocimiento suficiente para comprender lo que están evaluando.
- d. Existen mecanismos que incorporan objetividad a la evaluación.

#### **Principio 17. Comunicación de deficiencias de Control Interno**

- a. Se comunica las deficiencias a los responsables y la adopción de

medidas correctivas a la alta dirección, según corresponda.

- b. Se implementa un procedimiento para el seguimiento de las medidas correctivas.

**Como evaluar la supervisión.** - Para llegar a una conclusión sobre la eficacia de la supervisión del Control Interno, conviene considerar tanto las actividades de supervisión continua como las evaluaciones puntuales del Sistema de Control Interno, o de partes del mismo. A continuación, se detallan algunos aspectos, sirviendo esta relación únicamente de punto de referencia.

- **Supervisión continua.** - Existe una gran variedad de actividades que permiten efectuar un seguimiento de la eficacia del Control Interno, como comparaciones, conciliaciones, actividades corrientes de gestión y supervisión, así como otras actividades rutinarias.
- **Alcance y frecuencia.** - El alcance y la frecuencia de la evaluación del Control Interno variarán según la magnitud de los riesgos objeto de control y la importancia de los controles para la reducción de aquellos. Así los controles actuarán sobre los riesgos de mayor prioridad y los más críticos para la reducción de un determinado riesgo serán objeto de evaluación más frecuente.

#### **a. El proceso de evaluación**

La tarea del evaluador es averiguar el funcionamiento real del sistema. Es posible que, con el tiempo determinados procedimientos diseñados para funcionar de un modo determinado se modifiquen para funcionar de otro modo, o simplemente se dejen de realizar. A veces se establecen nuevos controles, no conocidos por las personas que, en un principio, describieron el sistema, por lo que no se hallan en la documentación existente, a fin de determinar el funcionamiento real del sistema, se mantendrán conversaciones con los empleados que aplican y se ven afectados por los controles, se revisarán los datos registrados sobre el cumplimiento de los controles, o una combinación de estos dos procedimientos. El evaluador analizará el diseño del Sistema de Control Interno y los resultados de las pruebas realizadas. El análisis se efectuará

bajo la óptica de los criterios establecidos, con el objeto último de determinar si el sistema ofrece una seguridad razonable respecto a los objetivos establecidos.

#### **b. Metodología**

Existe una gran variedad de metodologías y herramientas de evaluación, incluyendo hojas de control, cuestionarios y técnicas de flujogramación, técnicas cuantitativas, relaciones de objetivos de control, identificando los objetivos genéricos de Control Interno. Algunas empresas, comparan sus Sistemas de Control Interno con los de otras entidades, lo que se conoce generalmente como “benchmarking”.

#### **c. Documentación**

El nivel de documentación soporte del Sistema de Control Interno de la entidad varía según la dimensión y complejidad de la misma, y otros aspectos análogos. Las entidades grandes normalmente cuentan con manuales de políticas, organigramas formales, descripciones de puestos, instrucciones operativas, flujogramas de los sistemas de información etc.

**Plan de acción.** - Sugerencias básicas respecto a qué hacer y por dónde empezar:

- Determinar el alcance de la evaluación en términos de categoría de objetivos, componentes de Control Interno y actividades objeto de la evaluación.
- Identificar las actividades de supervisión continua que normalmente aseguran la eficacia del Control Interno.
- Analizar el trabajo de evaluación del control realizado por los auditores internos y reflexionar sobre las conclusiones relacionadas con el control presentadas por los auditores externos.
- Establecer las prioridades de las áreas de mayor riesgo, por unidad, componente de Control Interno u otros, para su atención inmediata.
- En base a lo anterior, elaborar un programa de evaluaciones que conste de actividades a corto y largo plazo.

**Deficiencia.** - Las deficiencias en el Sistema de Control Interno pueden ser detectadas tanto a través de los procedimientos de supervisión continúa realizados en la entidad como de las evaluaciones puntuales del Sistema de Control Interno, así como a través de terceros.

El término “deficiencia” se usa aquí en un sentido amplio como referencia a un elemento del Sistema de Control Interno que merece atención, por lo que una deficiencia puede representar un defecto percibido, potencial o real, o bien una oportunidad para reforzar el Sistema de Control Interno con la finalidad de favorecer la consecución de los objetivos de la entidad.

### **2.3. Limitaciones del control interno**

#### **a. Lo que no se puede lograr con el control interno**

Un Sistema de Control Interno, no importa lo bien concebido que esté y lo bien que funcione, únicamente puede dar un grado de seguridad razonable, no absoluta, a la dirección y al consejo en cuanto a la consecución de los objetivos de la entidad.

El Control Interno (incluso un Control Interno eficaz) funciona a diferentes niveles con respecto a los diferentes objetivos. En el caso de los objetivos relacionados con la eficacia y eficiencia de las operaciones (consecución de su misión básica, de los objetivos de rentabilidad y análogos) el Control Interno puede ayudar a asegurar que la dirección sea consciente del progreso o del estancamiento de la entidad.

#### **b. Juicio humano**

La eficacia de los controles se verá limitada por el riesgo de errores humanos en la toma de decisiones, estas decisiones se tienen que tomar basadas en el juicio humano, dentro de unos límites temporales, en base a la información disponible y bajo la presión diaria de la actividad laboral.

#### **c. Disfunciones del sistema**

A pesar de estar bien diseñados, los controles internos pueden fallar, puede que el personal comprenda mal las instrucciones o que se cometan errores de juicio.



**d. Confabulación**

La confabulación de dos o más personas puede provocar fallas en el Sistema de control. Cuando las personas actúan de forma colectiva para cometer y encubrir un acto, los datos financieros y otras informaciones de gestión pueden verse alterados de un modo no identificable por el Sistema de Control.

**e. Relación costo / beneficio**

Las entidades deben considerar los costos y beneficios relativos a la implantación de controles. A la hora de decidir si se ha de implantar un determinado control, se considerarán tanto el riesgo de fracaso como el posible efecto en la entidad, junto a los costos correspondientes a la implantación del nuevo control.

# **CAPÍTULO III**

## **MÉTODOS Y TÉCNICAS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL**

### **INTERNO EN UNA EMPRESA PRIVADA**

#### **3.1. La gestión como objeto de la auditoría**

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover eficiencia en la operación y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración. Según el Boletín 3050 emitido por la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría, dentro de sus generalidades nos explica que el estudio y evaluación del control interno se efectúa con el objeto de cumplir la norma de ejecución del trabajo que requiere que “el auditor debe efectuar un estudio y evaluación adecuado del control interno existente, que le sirva de base para determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría”.

El control interno se divide en:

Control Administrativo, donde se debe observar y aplicar en todas las fases o etapas del proceso administrativo.

Control Financiero – Contable, orientado fundamentalmente hacia el control de las actividades financieras y contables de una entidad.

A la conjunción de estos dos elementos deriva en el Sistema Integral de Control Interno. La Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos en su boletín 5030, muestra la metodología para el Estudio y evaluación del control Interno, donde recomienda que ese proceso se efectúe por ciclos de transacciones, ya que un estudio por cuentas pierde de vista la dinámica de las empresas. Los ciclos básicos de transacciones a considerar son: ingresos, compras, producción, nóminas y tesorería.

El estudio del control interno tiene por objeto conocer como es dicho control interno, no solamente en los planes de la dirección sino en la ejecución real de las operaciones cotidianas. La evaluación del control interno es la estimación del auditor, hecha sobre los datos que ya conoce a través del estudio, y con base en sus conocimientos profesionales, del grado de efectividad que ese control interno suministre.

De este estudio y evaluación, el Contador Público podrá desprender la naturaleza de las pruebas diferentes sobre una misma partida. De ello dependerá la extensión que deba dar a los procedimientos de auditoría de empleados y la oportunidad en que los va a utilizar para obtener los resultados más favorables posibles.

### **3.2. Métodos**

- ✓ Método de Cuestionario.
- ✓ Método Descriptivo o de memorándum.
- ✓ Método de Gráfico.

#### **3.2.1. Muestreo Estadístico**

En el proceso de evaluación del control interno un auditor debe revisar altos volúmenes de documentos, es por esto que el auditor se ve obligado a programar pruebas de carácter selectivo para hacer inferencias sobre la confiabilidad de sus operaciones.

Para dar certeza sobre la objetividad de una prueba selectiva y sobre su representatividad, el auditor tiene el recurso del muestreo estadístico, para lo cual se deben tener en cuenta los siguientes aspectos primordiales:

- La muestra debe ser representativa.
- El tamaño de la muestra varía de manera inversa respecto a la calidad del control interno.
- El examen de los documentos incluidos debe ser exhaustivo para poder hacer una inferencia adecuada.
- Siempre habrá un riesgo de que la muestra no sea representativa y por lo tanto que la conclusión no sea adecuada.

### **Cuestionario**

Consiste en usar como instrumento para la investigación, cuestionarios previamente formulados que incluyen preguntas acerca de la forma en que se manejan las transacciones u operaciones de las personas que intervienen en su manejo; la forma en que fluyen las operaciones a través de los puestos o lugares donde se definen o se determinan los procedimientos de control para la conducción de las operaciones.

Consiste en la evaluación con base en preguntas, las cuales deben ser contestadas por parte de los responsables de las distintas áreas bajo examen. Por medio de las respuestas dadas, el auditor obtendrá evidencia que deberá constatar con procedimientos alternativos los cuales ayudarán a determinar si los controles operan tal como fueron diseñados.

La aplicación de cuestionarios ayudará a determinar las áreas críticas de una manera uniforme y confiable.

Consiste en el empleo de cuestionarios previamente elaborados por el auditor, los cuales incluyen preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y quién tiene a su cargo las funciones.

Los cuestionarios son formulados de tal manera que las respuestas afirmativas indican la existencia de una adecuada medida de control, mientras que las respuestas negativas señalan una falla o debilidad en el sistema establecido.

#### **3.2.3. Utilización de cuestionarios**

Como parte de la preparación para el examen de estados financieros, el auditor debe elaborar el cuestionario de comprobación sobre control interno. Este documento está constituido por varias listas de preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios o empleados de la entidad bajo revisión o que el auditor mismo contesta durante el curso de la auditoría basado en sus observaciones.

Cuando el auditor llena el cuestionario por medio de una entrevista

con uno o más funcionarios de la entidad, debe tomar en cuenta la necesidad de confirmar durante el curso de la auditoría la veracidad de las respuestas dadas, sin confiar completamente en las obtenidas. La aplicación correcta de los cuestionarios sobre control interno, consiste en una combinación de entrevistas y observaciones. Es esencial que el auditor entienda perfectamente los propósitos de las preguntas del cuestionario.

### **Flujogramas**

El método de flujogramas es aquel que se expone, por medio de cuadros o gráficos. Si el auditor diseña un flujograma del sistema, será preciso que visualice el flujo de la información y los documentos que se procesan. El flujograma debe elaborarse, usando símbolos estándar, de manera que quiénes conozcan los símbolos puedan extraer información útil relativa al sistema. Si el auditor usa un flujograma elaborado por la entidad, debe ser capaz de leerlo, interpretar sus símbolos y sacar conclusiones útiles respecto al sistema representado por el flujograma.

Con certeza no puede decirse que cualquiera de los tres métodos es completo o eficaz, aisladamente, en todos los casos. En alguna tal vez sea aplicable el método de gráficos; en otros puede ser conveniente usar el método de cuestionarios y en otros puede ser más fácil o puede ser de mejor interpretación el método descriptivo. En frecuentes ocasiones se usa una combinación de los tres métodos; es decir el relevamiento específicamente, la recopilación de antecedentes y la comprobación de los mismos se lleva a efecto usando, tanto gráficos o flujogramas, como cuestionarios o narrativos.

#### **➤ Ventajas:**

- Representa un ahorro de tiempo.
- Por su amplitud cubre con diferentes aspectos, lo que contribuye a descubrir si algún procedimiento se alteró o discontinuó.
- Es flexible para conocer la mayor parte de las características del control interno.

➤ **Desventajas:**

- El estudio de dicho cuestionario puede ser laborioso por su extensión.
- Muchas de las respuestas si son positivas o negativas resultan intrascendentes si no existe una idea completa del porqué de estas respuestas.
- Su empleo es el más generalizado, debido a la rapidez de la aplicación.
- De los métodos vistos anteriormente, ninguno de ellos trata con relativa profundidad, el elemento clave de la entidad, el humano.
- Para cubrir ese vacío se presenta un cuarto método.
- Detección de funciones incompatibles.

El auditor mediante el uso de sencillos cuestionarios, detectará funciones incompatibles del personal involucrado en la operación, administración, control y marcha de la entidad sujeta a auditoría.

Se presenta como una hoja de cuestionario, que en la parte superior derecha, se menciona la función clave y ahí mismo se anotan los nombres de los ejecutantes, a continuación, sobre el lado izquierdo de la hoja, están consignadas otras funciones donde se anotarán los nombres de los ejecutantes, si el nombre de la persona que realiza la función clave se repite en las otras funciones, se constituye así una función incompatible que será anotada a continuación en la columna de observaciones y en consecuencia habremos descubierto una falla en el control interno.

### **3.2.4. Narrativo**

El método descriptivo consiste, como su nombre lo indica, en describir las diferentes actividades de los departamentos, funcionarios y empleados, y los registros que intervienen en el sistema. Sin embargo, no debe incurrirse en el error de describir las actividades de los departamentos o de los empleados aislada u objetivamente. Debe hacerse la descripción siguiendo el curso de las operaciones a través de su manejo en los departamentos citados.

Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

Consiste en la descripción de las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas unidades administrativas que conforman la entidad, haciendo referencia a los sistemas o registros contables relacionados con esas actividades y procedimientos. La descripción debe hacerse de manera tal que siga el curso de las operaciones en todas las unidades administrativas que intervienen, nunca se practicará en forma aislada o con subjetividad.

Detallar ampliamente por escrito los métodos contables y administrativos en vigor, mencionando los registros y formas contables utilizadas por la empresa, los empleados que los manejan, quienes son las personas que custodian bienes, cuanto perciben por sueldos, etc.

La información se obtiene y se prepara según lo juzgue conveniente el Contador Público, por funciones, por departamentos, por algún proceso que sea adecuado a las circunstancias.

La forma y extensión en la aplicación de este procedimiento dependerá desde luego de la práctica y juicio del Contador Público observada al respecto, y que puede consistir en:

- A. preparar sus notas relativas al estudio de la compañía de manera que cubran todos los aspectos de su revisión.
- B. Que las notas relativas contengan observaciones únicamente respecto a las deficiencias del control interno encontradas y deben ser mencionadas en sus papeles de trabajo, también cuando el control existente en las otras secciones no cubiertas por sus notas es adecuado.

Siempre deberá tenerse en cuenta la operación en la unidad

administrativa precedente y su impacto en la unidad siguiente.

➤ **Ventajas:**

El estudio es detallado de cada operación con lo que se obtiene un mejor conocimiento de la empresa.

Se obliga al Contador Público a realizar un esfuerzo mental, que acostumbra al análisis y escrutinio de las situaciones establecidas.

➤ **Desventajas:**

Se pueden pasar inadvertidos algunas situaciones anormales. No se tiene un índice de eficiencia.

### 3.2.5. Gráfico o Diagrama de Flujo

También llamado de flujogramas, consiste en revelar o describir la estructura orgánica las áreas en examen y de los procedimientos utilizando símbolos convencionales y explicaciones que dan una idea completa de los procedimientos de la entidad.

Señala por medio de cuadros y gráficas el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares donde se encuentran establecidas las medidas de control para el ejercicio de las operaciones.

Este método permite detectar con mayor facilidad los puntos o aspectos donde se encuentran debilidades de control, aun cuando hay que reconocer que se requiere de mayor inversión de tiempo por parte del auditor en la elaboración de los flujogramas y habilidad para hacerlos.

Se recomienda el uso de la carta o gráfica de organización que según el autor George R. Terry, dichas cartas son cuadros sintéticos que indican los aspectos más importantes de una estructura de organización, incluyendo las principales funciones y sus relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado encargado de su función respectiva.

Existen dos tipos de gráficas de organización:

- Cartas Maestras.
- Cartas suplementarias.



Las cartas maestras presentan las relaciones existentes entre los principales departamentos. Las cartas suplementarias muestran cada una, la estructura de departamento en forma más detallada. Se recomienda además el uso combinado de estas cartas con los manuales de operación ya que se complementan.

➤ **Ventajas:**

- Proporciona una rápida visualización de la estructura del negocio.
- Identifica la ausencia de controles financieros y operativos.
- Permite una visión panorámica de las operaciones o de la entidad.
- Identifica desviaciones de procedimientos.
- Identifica procedimientos que sobran o que faltan.
- Facilita el entendimiento de las recomendaciones del auditor a la gerencia sobre asuntos contables o financieros.
- La evaluación debe asegurar la integridad y exactitud de las operaciones realizadas por el ente económico.

➤ **Desventajas:**

- Pérdida de tiempo cuando no se está familiarizado a este sistema o no cubre las necesidades del Contador Público.
- Dificultad para realizar pequeños cambios o modificaciones ya que se debe elaborar de nuevo.
- Se recomienda como auxiliar a los otros métodos.

### **3.3. Estudio y evaluación del control interno por ciclos de transacciones**

Consiste en identificar, por parte del auditor, ciclos de transacciones cuyo control interno estará sujeto a revisión y evaluación. Esta identificación incluye el determinar las funciones aplicables a cada ciclo con base en las características específicas del mismo.

Para auxiliarse el auditor deberá basarse en los boletines de la serie 6000 de las Normas y Procedimientos de Auditoría emitidos por la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

### **3.4. Análisis factorial**

Consiste en la distinción e identificación de los factores que concurren en los resultados de operación de una entidad para llegar al conocimiento de cada factor, con el objeto de determinar su contribución en el resultado de las operaciones realizadas.

El análisis factorial se concibe la operación de una entidad como resultado de la combinación ponderada de sus componentes genéricos, unos internos y otros externos, a los que se denomina "factores de operación".

La identificación, análisis y estudio de dichos factores habrá de hacerse tomando en cuenta la actividad o giro de la entidad y el propósito de la misma, ya que es obvio que no serán los mismos factores que inciden para entidades industriales o comerciales, de venta de servicios o de productos, lucrativas, no lucrativas, gubernamentales o no gubernamentales.

Para ilustrar lo anterior mencionaremos los factores internos de una entidad industrial.

— Medio ambiente.	- Mano de obra.
— Administración.	- Materias primas.
— Productos.	- Producción.
— Procesos.	- Mercadotecnia.
— Función financiera.	- Contabilidad.
— Facilidades de producción.	- Estadísticas.

El fin del análisis factorial aplicado a una entidad, es cuantificar la contribución de cada factor en el resultado de las operaciones que ésta realice, es, por tanto, un medio de control.

El Auditor debe apoyarse en el uso de cuestionarios para este propósito. Este estado debe ser complementado con la aplicación de razones financieras simples, comparando cuantitativamente los componentes de cada factor para evaluar su contribución en el resultado de las operaciones de la entidad.

### **3.5. Aplicación práctica de un proceso de control interno en una empresa privada**

#### **3.5.1. Riesgos de Operación**

El Riesgo de Operación se define, en general, como la posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras derivadas de fallas de las personas, procesos internos y sistemas, o derivadas de las relaciones con terceros y/o de eventos externos que pueden afectar a la institución.

De igual forma, se define como Evento de Riesgos de Operación a cualquier incidente o situación, que ocurre en un lugar particular durante un intervalo de tiempo particular y cuya ocurrencia se deriva de alguno de los factores indicados en la definición de Riesgos de Operación.

#### **3.5.2. Tipos de Riesgos de Operación**

Los Riesgos No Discrecionales son aquellos resultantes de la operación del negocio, pero que no son producto de la toma de una posición de riesgo, tales como el riesgo de operación que pudiera impactar adversamente a Credicorp y que comprende, entre otros, a los siguientes riesgos:

- a. Riesgo Tecnológico: Probabilidad de sufrir pérdidas financieras por daños, interrupción, alteración o fallas derivadas del uso o dependencia en el hardware, software, sistemas, aplicaciones, redes y cualquier otro canal de distribución de información, en la prestación de servicios a los clientes de las empresas que conforman la corporación.
- b. Riesgo Legal: Probabilidad de sufrir pérdidas financieras por el incumplimiento de las disposiciones legales y administrativas aplicables, la emisión de resoluciones administrativas y judiciales desfavorables y la aplicación de sanciones, en relación con las operaciones que las empresas de la corporación lleven a cabo.

#### **3.5.3. Lineamientos generales**

Credicorp define como de máxima prioridad el contar con un proceso

uniforme para la Administración de los Riesgos de Operación inherentes al desarrollo de sus actividades, brindando lineamientos aplicables a la realidad de las empresas Credicorp.

El proceso de Administración de Riesgos de Operación en Credicorp debe estar basado en los estándares y las mejores prácticas aplicadas por entidades financieras a nivel mundial, y adaptado de manera específica a las empresas Credicorp sobre la base del tamaño, sofisticación, giro de negocio, naturaleza y complejidad de sus actividades.

La Administración de Riesgos de Operación en Credicorp toma en consideración los lineamientos de la Ley Sarbanes Oxley y SEC, así como las mejores prácticas sugeridas por el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea.

La Administración de Riesgos de Operación requiere la participación activa de todos los colaboradores de Credicorp, extendiendo esta administración a los proveedores críticos de servicios a fin de asegurar la continuidad del negocio y la seguridad de la información.

La Administración de Riesgos de Operación debe ser un proceso permanente y continuo, teniendo un enfoque básicamente preventivo, identificando las fuentes de origen de los riesgos de operación y definiendo para éstas los indicadores que permitan un adecuado seguimiento.

La Administración de Riesgos de Operación permite a Credicorp optimizar el resultado de requerimiento de capital de sus empresas para los casos en que la regulación así lo requiera.

Se consideran como factores críticos dentro de la Administración de Riesgos de Operación:

- Las políticas y estrategias claramente definidas y supervisadas por el Directorio de Credicorp.
- La sólida cultura de controles internos en todos los niveles de Credicorp, incluyendo una clara definición de responsabilidades y una correcta segregación de funciones.

- La identificación y documentación formal de los procesos, negocios y actividades que realiza Credicorp.
- La integración de la Administración de Riesgos de Operación al proceso de planificación estratégica, y al desarrollo y monitoreo de las actividades de negocio de cada subsidiaria.
- El uso de una metodología común en todas las empresas Credicorp para la identificación, evaluación, tratamiento y monitoreo de los riesgos de operación inherentes a sus actividades.
- La utilización de sistemas de reportes para la comunicación de las Políticas y Directivas de Credicorp a las unidades de Riesgos de Operación o unidades equivalentes de las empresas Credicorp, las cuales a su vez deben comunicar a su Alta Gerencia y Directorio la información referida a sus procesos de Administración de Riesgos de Operación.
- Los planes de contingencia y de continuidad de negocios, adecuados a las necesidades de cada empresa Credicorp y debidamente probados por las instancias respectivas.
- El esquema de captura, clasificación y registro de eventos de pérdida operativa de las subsidiarias en la Base de Datos Corporativa.

### **3.5.4. Políticas de administración de riesgos de operación**

#### **A. Políticas Generales**

- a) La Administración de Riesgos de Operación debe implementarse en todas las unidades de las empresas Credicorp, sean éstas de negocios o de soporte, considerando las etapas de identificación, medición, tratamiento, monitoreo y comunicación de los Riesgos de Operación.
- b) La Administración de Riesgos de Operación de cada empresa Credicorp debe cumplir con el marco regulatorio o con los requerimientos de las entidades reguladoras del país donde operan.
- c) La Unidad de Riesgos de Operación de las empresas Credicorp

o su instancia equivalente, deberá brindar información mensual a la Gerencia de Riesgos de Operación de la matriz (BCP), de los aspectos principales relacionados a los Riesgos de Operación de su empresa gestionada, siendo la información mínima a presentar el importe de pérdidas por riesgos de operación y el nivel de exposición por riesgos de operación, información que será mostrada al menos trimestralmente al Comité de Riesgos de Operación de Credicorp y al Comité de Riesgos Credicorp. d) La Unidad de Riesgos de Operación de las empresas Credicorp o su instancia equivalente, deberá definir el marco de apetito y tolerancia al riesgo operacional basado en indicadores claves de riesgo (KRIs), con el objetivo de mitigar el riesgo operativo y mejorar el sistema de control y seguimiento.

**B. Políticas de Gestión de Evaluación de Riesgos de Operación.**

- a) La Unidad de Riesgos de Operación de las empresas Credicorp o su instancia equivalente, asesorará y capacitará de manera continua a las diferentes unidades de sus empresas, sobre la aplicación de las metodologías y herramientas de Gestión de Evaluación de Riesgos de Operación.
- b) Las Gerencias de las Unidades de Negocios y de las Unidades de Soporte de las empresas Credicorp deben asumir la responsabilidad (ser "propietarias" / "owners") de los Riesgos de Operación inherentes a las actividades de sus respectivas unidades y por consiguiente de su adecuada gestión.
- c) Las Gerencias de las Unidades de Negocios y de las Unidades de Soporte de las empresas Credicorp deben realizar de manera permanente la Gestión de Evaluación de Riesgos de Operación de sus procesos críticos, de acuerdo a la metodología de evaluación de riesgos de operación definida por la matriz (BCP) y al Proceso Anual de

Autoevaluación de Riesgos de Operación (PAAERO), proceso que consta de las siguientes cuatro actividades:

- Identificación y priorización de procesos críticos
  - Aprobación y planificación de los procesos críticos
  - Identificación, análisis y documentación de los riesgos y controles
  - Comunicación del informe final a las gerencias responsables de los procesos críticos.
- d) En cada empresa Credicorp, la Unidad de Riesgos de Operación o su instancia equivalente, asesorará a las unidades Solicitantes de un bien y/o servicio bajo criterios o metodología común, en establecer los proveedores críticos, en base a los lineamientos dados por la matriz (BCP). De igual manera, asesora a las unidades de su empresa en el establecimiento de los controles de los riesgos inherentes a los servicios provistos por sus proveedores críticos. En tal sentido, los contratos de tercerización (outsourcing) o de provisión de servicios críticos para las empresas Credicorp deberán contar con cláusulas que establezcan de manera explícita, entre otros aspectos, los niveles de servicio esperados, las desviaciones máximas toleradas, los requerimientos de confidencialidad de la información de Credicorp, los mecanismos de control y auditoria, esquemas de contingencia ante escenarios de interrupción, etc. Debiendo además realizar por lo menos con una frecuencia bienal, la evaluación de riesgos de operación a los proveedores críticos utilizando la metodología definida por la matriz (BCP).
- e) La creación de nuevos productos, líneas de negocios, o actividades (o cambios significativos de productos o procesos existentes), en cualquier empresa Credicorp, deberá ser sometida a un proceso formal de revisión y

evaluación de los Riesgos de Operación involucrados antes de su lanzamiento o puesta en producción. Aplicando la metodología de evaluación de riesgos de operación definida por la matriz (BCP), y presentando la evaluación ante el comité de nuevos productos de cada empresa Credicorp o instancia equivalente. Pudiendo la matriz (BCP) requerir la presentación de la iniciativa en el Comité de Nuevos Productos Credicorp.

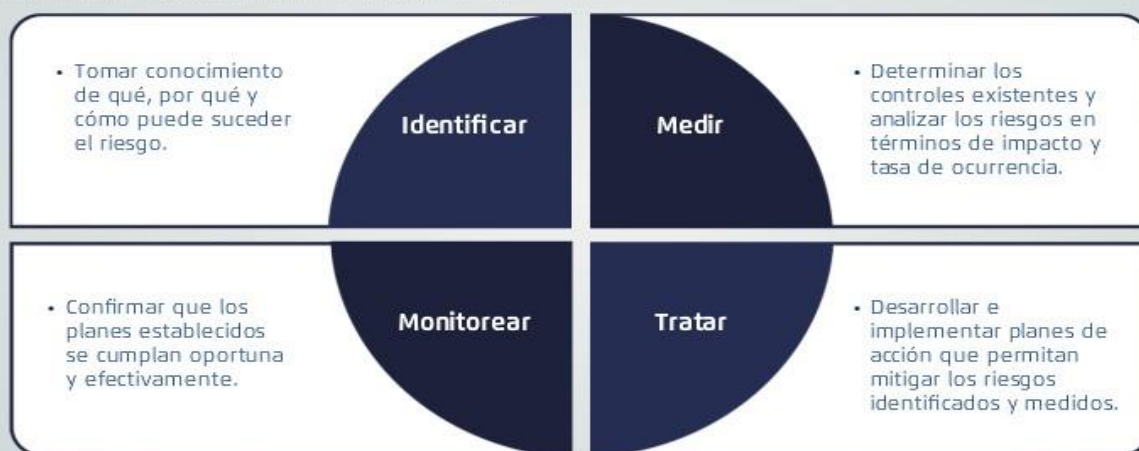
- f) En cada empresa Credicorp, la Unidad de Riesgos de Operación o su instancia equivalente, debe realizar un seguimiento y monitoreo al cumplimiento de la ejecución de planes de acción de riesgos con criticidad Relevante, Alta o Crítica, que resulten de las distintas evaluaciones de riesgos de los procesos, proveedores, nuevos productos o cambios significativos, incidentes, seguridad de la información, según la matriz de criticidad aprobada para su empresa.
- g) La Unidad de Riesgos de Operación de las empresas Credicorp o su instancia equivalente, deberá definir los plazos de ejecución de los planes de acción, según su nivel de criticidad. Así mismo, deberá definir las instancias de aprobación para la solicitud de ampliación de los plazos de ejecución que excedan al máximo definido.



### 3.6. Aplicación del proceso de control interno en una empresa privada.



## LA GESTIÓN DE RIESGOS DE OPERACIÓN



## SISTEMA DE CONTROL INTERNO CREDICORP - COSO (\*)

### CONTROL INTERNO COSO



Proceso que consta de tareas y actividades



Efectuados por la gente



Capaz de proporcionar una seguridad razonable



Orientado al logro de objetivos

(\*) Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

## SISTEMA DE CONTROL INTERNO CREDICORP - COSO

### COMITÉ COSO

Publicó el marco de referencia para evaluar el diseño y efectividad de los controles internos.

Facilita un modelo sobre el cual las empresas y otras entidades, puedan evaluar sus sistemas de control interno.

### SISTEMA DE CONTROL INTERNO CREDICORP - COSO

**COSO está constituido por 5 componentes:**

1. Ambiente de Control
2. Evaluación de Riesgos
3. Actividades de Control
4. Información y Comunicación
5. Supervisión



Adicionalmente, establece 17 principios que precisan la evaluación del cumplimiento para cada componente.

### SISTEMA DE CONTROL INTERNO CREDICORP - COSO

**1** Ambiente de Control

**2** Evaluación de Riesgos

**3** Actividades de Control

**4** Información y Comunicación

**5** Monitoreo

1. Compromiso con la integridad y los valores éticos
2. Responsabilidad del Directorio en la Supervisión del Sistema de Control Interno
3. Establecimiento de Estructura, Facultades y Responsabilidades
4. Compromiso con la competencia de los profesionales
5. Responsabilidad por la Rendición de Cuentas

### SISTEMA DE CONTROL INTERNO CREDICORP - COSO

**1** Ambiente de Control

**2** Evaluación de Riesgos

**3** Actividades de Control

**4** Información y Comunicación

**5** Monitoreo

1. Definición de los objetivos adecuados
2. Identificación y análisis de riesgos
3. Evaluación del riesgo de fraude
4. Identificación y análisis de cambios significativos

#### SISTEMA DE CONTROL INTERNO CREDICORP - COSO



#### SISTEMA DE CONTROL INTERNO CREDICORP - COSO



#### SISTEMA DE CONTROL INTERNO CREDICORP - COSO





### Herramientas utilizadas de control interno de una empresa privada

CHECK LIST SPO	
	Verificado
ACCIONES DIARIAS	
Verificar Paquetes con fecha vencida (UN MES)	
Verificar Bolsa de monedas con fecha vencida (2 MESES)	
Todas las denominaciones de monedas en bóveda	
Programar clave retardo	
Seguimiento de ventas	
Reunión con GDA para ver NP99 (Registro en herramienta)	
Arqueo de Lonchera PDS ( Registro en herramienta)	
Envío de ventas (Seguros)	
Documentos firmados para valija	
Cheques fiscalizados	
Verificación de cajones de PDS'S	
Verificar que nadie quede dentro del local antes de salir	
ACCIONES SEMANALES	
Arqueo de Pulmón GDA (Registro en herramienta)	
Arqueo de Ventanilla (Registro en herramienta)	
Cambio de clave de ATM (día libre SPO)	
Seguimiento cobranza seguro	
Reunión con PDS'S para ver temas de normas y/o comunicados	
ACCIONES MENSUALES	
Arqueo de bóveda (Registro en herramienta) - Ag. Que no son NEO	
Arqueo de ATM ( Registro en herramienta)	

AGENCIA TARAPOTO

“ACEPTABLE”

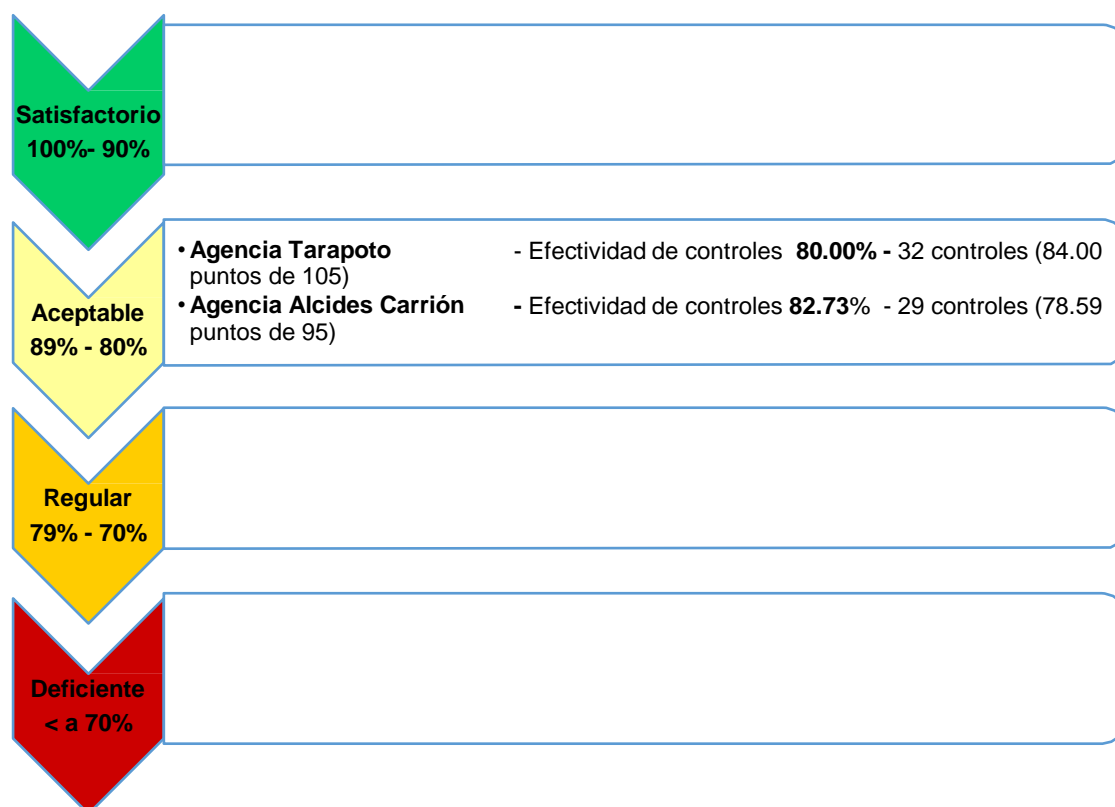
(Informe anterior del 23.01.12 “Aceptable”)

AGENCIA ALCIDES CARRION

“ACEPTABLE”

(Informe anterior del 23.01.12 “Satisfactorio”)

### Porcentaje de efectividad de las actividades examinadas:



### Conclusiones:

Agencias Tarapoto y Alcides Carrión. De acuerdo con los resultados de la evaluación de 32 y 29 controles respectivamente, se puede concluir **Evaluación del Sistema de Control Interno en Las Agencias BCP – Tarapoto.**

**A. Información referida al trabajo**

Fecha de inicio: 16.01.16

Fecha de finalización del trabajo de campo: 23.01.16 Fecha de reunión inicial: 16.01.16

Personas que participan en la reunión inicial: David

Guzmán G. (Gerente de Agencia); y Humberto

Aranda G. (División de Auditoría). Personas que

participan en la reunión final: David Guzmán G.

(Gerente Agencia Tarapoto),

Darwin Armas y Luz Celiz (Supervisores de Procesos Operativos – Agencia Tarapoto),

Humberto Aranda, Elizabeth Rodríguez y Juan C. Guanilo (División de Auditoría).

**B. Objetivo del examen**

En cumplimiento de nuestro Plan Anual de Trabajo, personal de la Gerencia de Auditoría de Procesos realizó una visita de Auditoría Reglamentaria a la Agencia Tarapoto con el objetivo de evaluar el sistema de control interno administrativo, contable y operativo vigente, así como, las medidas de seguridad existentes.

**C. Resultado del examen**

Sobre la base del trabajo realizado, descrito en el rubro vi. Alcance y trabajo realizado, por los resultados obtenidos, expuestos sucintamente en el rubro

iv. Control interno; y de conformidad con el Reglamento 4092.011.01- Exámenes de Auditoría, se asignan los siguientes calificativos:

Que la administración del riesgo en general es adecuada; sin embargo, existen observaciones referidas a la administración, control dual y exposición del Efectivo de los medios de custodia, arqueos mensuales no realizados a la Bóveda de Efectivo y Cajeros Automáticos, inadecuada selección de arqueos a loncheras de Promotores de Servicios, acceso indebido a terminal financiero y al conocimiento del Reglamento de Transparencia de Información por parte del personal responsable para la atención de consultas de nuestros clientes y usuarios.

## D. Control Interno

En el Sistema de Calificación aplicado a la Agencia Tarapoto, se revisó la ejecución de 32 controles (105 puntos), encontrándose deficiencias en 10 actividades de control de acuerdo con el siguiente detalle:

Cod.	Actividades de Control	Nivel de Riesgo	Nivel de Riesgo Ponderado (*)
SO02	Deficiencias en la administración y manejo de los terminales administrativos	3	2.86
SO03	El manejo de las llaves y claves de los ATM no está administrado correctamente. No realizan el cuadro diario de las operaciones en trámite registrados en el	3	2.86
OT02	Sintético Administrador	3	2.86
CA11	Algunos ingresos y salidas de efectivo de la Caja Pulmón no es aprobado por el responsable del control dual.	2	1.91
CA08	El Gerente de Agencia no realizó el arqueo a Bóveda en diciembre.	2	1.91
CA14	El Gerente de Agencia no realizó el arqueo de diciembre de los cinco ATM de la Ag	2	1.91
CA02	encuentran debidamente actualizados durante la atención.	2	1.91
CA06	En nuestro arqueo a la Caja Pulmón no encontramos conforme el saldo físico y lo registrado en el Libro de Control.	2	1.91
TI02	Dos Asesores de Ventas y Servicios no respondieron correctamente el Cuestionario de Transparencia de Información.	2	1.91
CUS02	Errores en las actas de arqueo de valorados realizados por el Gerente de Agencia.	1	0.95
22	21.00		

(\*) El Nivel de Riesgo Ponderado se calcula al obtener la proporción de puntos revisados (105/110) y aplicarla al Nivel de Riesgo.

En el Sistema de Calificación aplicado a la Agencia Alcides Carrión, se revisó la ejecución de 29 controles (95 puntos), encontrándose deficiencia en 08 actividades de control de acuerdo con el siguiente detalle:

Cod.	Actividades de Control	Nivel de Riesgo	Nivel de Riesgo Ponderado (*)
SO01	Exposición de efectivo durante la apertura, atención y cierre de la Agencia ( Bóveda, Pulmón, Buzón, Caja Compartida, Sala de Recuento).	4	3.45
SO02	Deficiencias en la administración y manejo de las claves de las caja fuerte de los Cajeros Automáticos	3	2.59
OT02	No realizan el cuadro diario de las operaciones en trámite registrados en el Sintético Administrador	3	2.59
CA08	El Gerente de Agencia no realizó el arqueo sorpresivo a Bóveda en el mes de diciem	2	1.73
CA09	Inadecuado criterio de selección y realización de arqueos a las loncheras de los Promotores de Servicio.	2	1.73
CA14	El Gerente de Agencia no realizó el arqueo de un cajero automático en el mes de di	2	1.73
CA06	En nuestro arqueo a la Caja Pulmón no encontramos conforme el saldo físico y lo registrado en el Libro de Control.	2	1.73
SO09	Usuario supervisor que no labora en la Agencia permanece registrado en el Módulo de Seguridad del Finesse.	1	0.86
19	16.41		

(\*) El Nivel de Riesgo Ponderado se calcula al obtener la proporción de puntos revisados (95/110) y aplicarla al Nivel de Riesgo.



Las deficiencias de control interno las detallamos en los siguientes anexos: Anexo I

(Págs. 01 al 05) Observaciones referidas a la Agencia Tarapoto.

Anexo II (Págs. 01 al 04) Observaciones referidas a la Agencia Alcides Carrión.

Las acciones a tomar para superar cada una de estas observaciones, no sólo deben enfocarse a la solución puntual de los casos citados, sino a supervisar y ejecutar procedimientos de control que aseguren que no se repetirán en el futuro.

Las observaciones fueron oportunamente conversadas con las jefaturas respectivas y con el personal involucrado.

## E. Información general

### a. Conformación a nivel Agencia:

Gerente Agencia Tarapoto	: Sr. David Guzmán G.
Gerente Agencia Alcides Carrión	: Sr. Miguel Montero T.
Gerencia Regional Oriente	: Sr. Mario Romero B.
Gerencia del Área Comercial	: Sr. Martín Ibérico L.

### b. Personal

Las Agencias Tarapoto y Alcides Carrión en conjunto cuentan con 72 trabajadores, distribuidos de la siguiente manera:

	Agencias		Total
	Tarapoto	AlcidesCarrión	
Gerente de Oficina	1	1	2
Supervisores	3	1	4
Promotores Principales	2	2	4
Auxiliares	2	-	2
Jefe Asesoría Cliente	3	1	4
Promotores de Servicio	20	8	28
Asesores de Ventas	10	4	14
Banca Pyme	8	4	12
Agente BCP	1	-	1
Proveedor	1	-	1
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>21</b>	<b>72</b>

**Fuente:** SIGA - Incluye colaboradores, practicantes, services, proveedores y locadores de servicios, en cumplimiento con la normativa laboral.

A continuación presentamos la fecha desde la cual se desempeñan los Gerentes de Agencia, el Jefe de Procesos Operativos, los Supervisores de Procesos Operativos, los Promotores Principales y los Jefes de Asesoría al Cliente en las Agencias Tarapoto y Alcides Carrión:

#### **AGENCIA TARAPOTO**

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Fecha</b>
Guzmán Gallardo David	Gerente de Agencia	01/07/2011
Armas Sánchez Darwin	Supervisor de Procesos Operativos	14/08/2011
Monzón Mozombite Marie	Supervisor de Procesos Operativos	14/01/2013
Celiz Cruz Luz	Supervisor de Procesos Operativos	01/09/2011
Ramirez Leveau Miguel	Promotor Principal	03/08/2011
Torres Sanchez David	Promotor Principal	01/02/2012
Salazar Perez Reyman	Jefe Asesoría al Cliente	01/09/2011
Rojas Arévalo Shirley	Jefe Asesoría al Cliente	01/09/2011
Tafur Tafur Rocío	Jefe Asesoría al Cliente	01/04/2012

#### **AGENCIA ALCIDES CARRIÓN**

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Fecha</b>
Montero Piedra Miguel	Gerente de Agencia	01/03/2011
Vera Cabrera Verónica	Supervisor de Procesos Operativos	14/01/2013
Echevarria Ramirez Anthony	Promotor Principal	01/07/2011
Villacorta T. César	Promotor Principal	01/11/2012
Cayao O. Segundo	Jefe Asesoría al Cliente	01/08/2011

### **F. Alcance y trabajo realizado**

Nuestro trabajo se realizó a través de la evaluación de cinco (05) rubros críticos correspondientes al proceso operativo de Agencias y sobre los que se basa nuestro Sistema de Calificación:

- Efectivo en Bóveda y en Medios de Custodia: Arqueo del efectivo de Bóveda y Caja Pulmón Ante Bóveda, verificación del correcto recuento del efectivo de Bóveda, cumplimiento del control dual de los dispositivos de custodia de efectivo y valorados, cumplimiento de la ejecución de los arqueos preventivos de ventanilla, arqueos de loncheras de los Promotores de Servicio, cumplimiento de arqueos mensuales del efectivo de Bóveda y del efectivo de Cajeros Automáticos realizados por el Gerente de Agencia y/o por el Jefe de Procesos Operativos.
- Seguridad de Agencias: Correcta administración y asignación de llaves y claves de los dispositivos de custodia del efectivo y valorados, verificación de la adecuada custodia del efectivo y valorados, cumplimiento del servicio de custodia por el personal de seguridad asignado y correcta asignación de los Niveles de Seguridad en el Módulo de Seguridad de Finesse y Módulo Agencia de BCPSIO.

- Operaciones en Trámite: Conciliación de las partidas pendientes (NP99 vs REPE y contable), que correspondan a operaciones transitorias y estén debidamente aprobadas y autorizadas por los responsables de la Agencia.
- Transparencia de Información: Los afiches y folletería se encuentran vigentes, realización de un cuestionario de Transparencia de Información.
- Custodia: Arqueo de Títulos – Valores en Stock, Cheques de Canje Salida, Pagarés Descontados, revisión de Garantías en Custodia y verificación de los arqueos mensuales a los Valorados en Bóveda realizados por el Gerente de Agencia.

Sin otro particular, quedamos a su disposición para cualquier información adicional que estime necesaria.

**Atentamente,**

**BANCO DE CREDITO BCP**

**División de Auditoría**

**JOSE ESPOSITO LI-CARRILLO**

**Gerente de División**

**RICARDO MIRANDA PORTOCARRERO**

Gerente de Área de Auditoria de Procesos

**RAUL GAMARRA SILVA**

Gerente Adjunto

Auditores: Sr. Humberto Aranda G. (Jefe de Equipo) Srta.

Elizabeth Rodríguez A.

Sr. Juan C. Guanilo M.

c.c.: Sr. Walter Bayly LL.  
Sr. Gianfranco Ferrari D.  
Sr. Lionel Derteano E. Sr.  
Martín Iberico L.  
Sra. Bárbara Falero  
Sr. José Marangunich R.  
Sra. Patricia Foster Ch. Sr.  
Mario Romero B.  
Sr. David Guzmán G.  
Sr. Miguel Montero T.  
Sr. Oswaldo Diaz C.  
Sra. Vanessa Samaniego V. Sra.  
Ximena Cuadros I.  
Srs. Comité de Auditoría

1. La presente clasificación permitirá evaluar la alternativa de confiar o no en las actividades de control de los sistemas existentes.
  - 1.1. Pruebas de las actividades de control de los sistemas: Si se está en condiciones de confiar en las actividades de control de los sistemas, se procede a evaluar las actividades reales de control.

La verificación de la realidad se hará:

- 1.1.1. Seleccionando una muestra de las transacciones u operaciones que será representativa del todo.
- 1.1.2. En cada caso se verificará el funcionamiento y comportamiento de los controles existentes.
- 1.1.3. Los papeles de trabajo contendrán:
  - Pruebas efectuadas.
  - Resultados obtenidos.

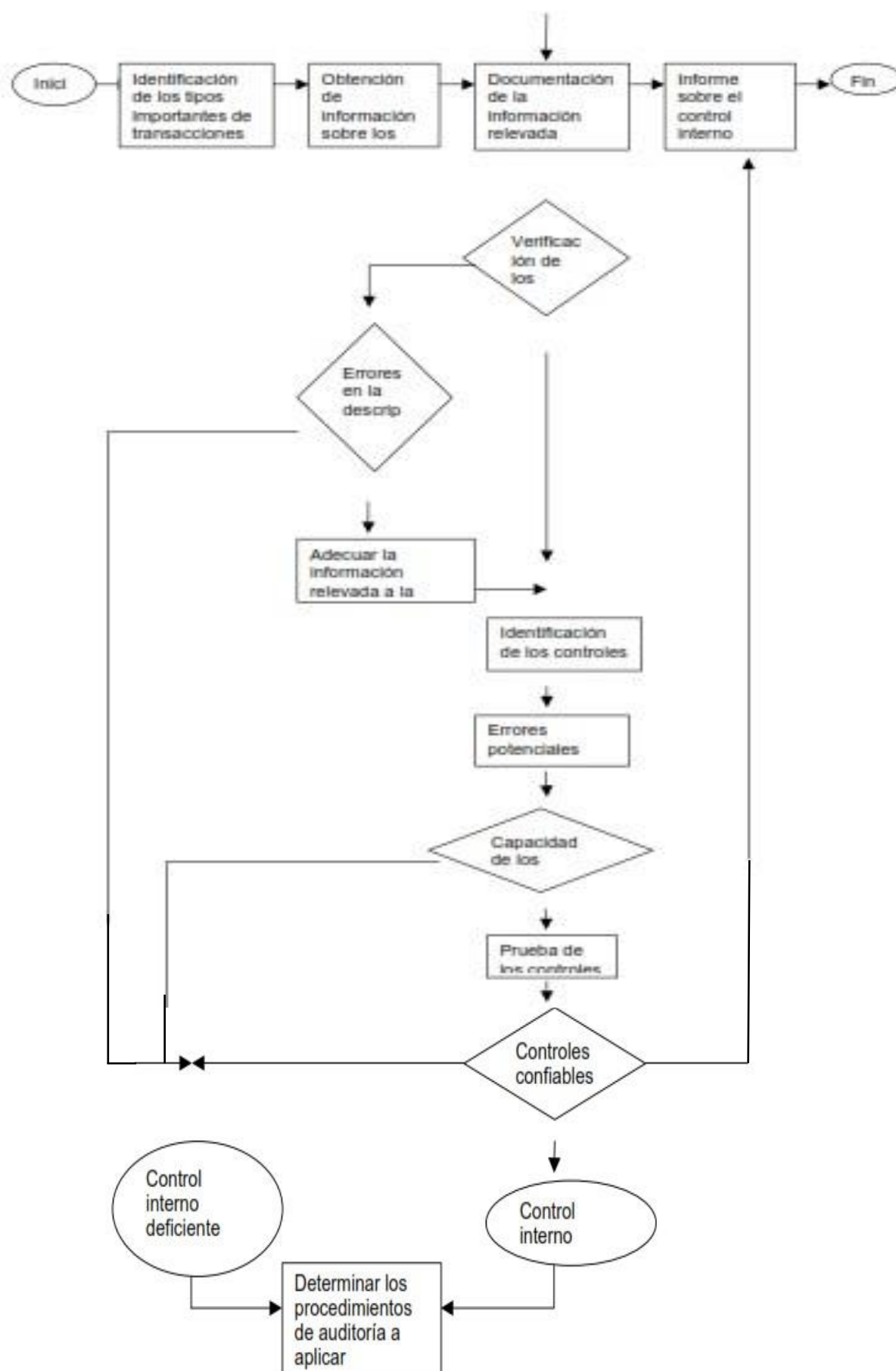
En caso de que no se confíe en las actividades de control de los sistemas, no es necesario efectuar prueba alguna.

1.2. Resultado de la evaluación de las actividades de control de los sistemas.

1.2.1. Las actividades de control de los sistemas son eficientes. Si se decide confiar en las actividades de control de los sistemas y los resultados de las pruebas han sido satisfactorias, el auditor basará su labor en dichas actividades y las tendrá en cuenta al determinar la naturaleza, el alcance y la oportunidad de los procedimientos de auditoría a aplicar.

1.2.2. Las actividades de control de los sistemas son deficientes. Si se ha determinado que las actividades de control de los sistemas no son confiables o los resultados de las pruebas sobre las mismas no son satisfactorias, no se confiará en dichas actividades. Por lo tanto, al programarse la naturaleza, el alcance y la oportunidad de los procedimientos, se contemplará la realización de una prueba mayor, y de análisis superior.

En el siguiente cuadro detallamos las etapas y los pasos intermedios a seguir para realizar un estudio y evaluación del control interno.



Para el estudio y análisis del sistema de control interno ha sido necesario la utilización de algunas técnicas de auditoría, o sea, los métodos de investigación y prueba que han sido utilizados para lograr la información y comprobación necesaria con el propósito de poder emitir una opinión profesional. Las técnicas utilizadas son:

**Estudio general:** sirve de orientación para el resto de las técnicas y no es más que una apreciación sobre la fisonomía o características generales de la empresa.

- **El análisis:** nos ayuda a juzgar la razonabilidad de los saldos contenidos en los estados financieros, Consiste en agrupar por conceptos las cantidades que han contribuido a formar el saldo de una cuenta durante un período de tiempo determinado. El origen y la importancia cuantitativa del saldo, permite formar una opinión.
- **Encuesta o indagación:** se realiza mediante cuestionarios sobre control interno y se amplía con entrevistas personales, con objeto de tener un conocimiento lo más amplio posible sobre la organización de la empresa y su contabilidad, elementos necesarios para el desarrollo de trabajos de verificación.
- **Observación:** esta técnica fue utilizada para obtener evidencia de las operaciones realizadas por los agentes de la propia entidad, con el objetivo de tener la seguridad de que determinadas operaciones efectuadas por dicho personal, son perfectamente fiables y el auditor puede considerarlas correctas. Como cumplimiento del primer aspecto de la metodología propuesta en el capítulo II, hemos identificado las operaciones o transacciones más importantes de acuerdo a la actividad que se realiza. Estas transacciones se agrupan o clasifican en sistemas principales o subsistemas. De acuerdo a la importancia que los caracteriza podemos clasificarlos de la siguiente forma:

<b>Sistemas</b>	<b>Subsistemas</b>
	Organización
Administrativo	Reparación de equipos electrónicos Reposición de equipos electrónicos
Garantía Comercial	Venta de equipos en ocasión Activos fijos Cuentas por pagar y por cobrar Puesta en marcha
Contabilidad	Instalación del equipo adquirido Puesta en marcha Garantía comercial
Servicio a Terceros y Afiliados	Servicios de pos garantía Contratación de servicios Compra de productos tecnológicos, piezas de repuesto y accesorios Venta de productos tecnológicos, piezas de repuesto y accesorios Equipos defectuosos
Mercadotecnia	
Almacenamiento	Piezas de repuesto Equipos reparados

El servicio que ofrece la gerencia lo hemos dividido en tres sistemas por la importancia que merece cada uno de ellos. Primeramente, detallamos el sistema de Garantía Comercial, por sus particularidades se describe independiente de los servicios a terceros y afiliados, permitiéndonos identificar con mayor claridad el procedimiento de las transacciones y la forma en que las actividades de control se encuentran actuando.

La información detallada sobre cada uno de estos sistemas se ha obtenido mediante entrevistas realizadas a los usuarios y responsables de éstos, así como cuestionarios de relevamiento, teniendo presente las técnicas de auditoría que fueron utilizadas.

Las tareas ejecutadas y la información relevada serán detalladas en los papeles de trabajo, mediante descripciones, cuestionarios y cursogramas que reflejamos a continuación.

— Relacionados con este sistema no existen registros o modelos que se encuentren en vigor.



- No se emiten modelos SNC-1-01 “Movimiento de Medios Básicos”.
- Las facturas son confeccionadas y controladas por la misma persona. Estas no son prenumeradas por características de la Sucursal que lo impiden.
- Las facturas no se registran contablemente en orden numérico.
- Los expedientes de pago por proveedores son elaborados en la Sucursal.
- El control de las facturas liquidadas es llevado por la Sucursal.
- La entidad carece de un sistema de costo que le permita conocer los costos reales de servicio. Los costos de mano de obra directa y material directo son hallados a partir de la orden de trabajo.
- No existen fichas de costo por servicio.
- No existe ficha de costo por lo que no pueden ser comparados con los gastos reales. Los gastos reales son comparados con los planificados.
- Los presupuestos no son elaborados por área de responsabilidad. Se realiza un presupuesto total para la gerencia.
- Cuando el técnico realiza la solicitud de las piezas que necesita para la reparación no se controla por otra persona si realmente estas son las que requiere el equipo.
- Las piezas que son retiradas de los equipos por encontrarse en mal estado no son almacenadas.
- Estas piezas no siguen tratamiento contable. No existen modelos confeccionados con el fin de controlar las cantidades que son desechadas.
- La persona encargada de determinar la reposición del equipo es el técnico que procedió a su revisión. Además de él no existe otra persona que pueda emitir este dictamen.
- Luego que se determina que el equipo es reposición el técnico es quien decide si es baja técnica o una venta de ocasión.
- En el caso del servicio a terceros y afiliados las piezas defectuosas tampoco son controladas.
- El departamento no utiliza informes, métodos o técnicas que sean efectivos para el control de las áreas mencionadas en este aspecto.
- No existen controles, chequeos o saldos para formular pedidos, inspección de recibos y coincidencia de pedidos, facturas e informes de lo recibido.
- No existe manual de funciones y procedimientos para la venta.
- Las líneas de autoridad y responsabilidad no se encuentran definidas.
- No existen presupuestos de venta.

### 3.7. RESULTADOS OBTENIDOS EN LA AUDITORÍA

Actividad de Control	Observación referida a la Agencia BCP – Sucursal Tarapoto	Recomendación																												
(CA02).- Los Libros Electrónicos de Control de Efectivo (Bóveda, Caja Pulmón, Caja Compartida) se encuentran debidamente actualizados durante la atención.	En la verificación de la administración de los medios de custodia, se evidenció que algunos movimientos de ingresos y salidas de efectivo de Bóveda y Caja Pulmón Ante Bóveda realizados durante nuestra visita con fecha 16.01.16 y 18.01.16, no fueron aprobados en el Módulo Bóveda de manera oportuna.	Todo ingreso o salida de efectivo deberá ser ejecutado y registrado en el MóduloBóveda de manera dual y oportuna por los responsables. (Reglamento de Caja - Políticas Generales - 4040.010.01).																												
	<table><thead><tr><th>Fecha</th><th>Hora Registro</th><th>Pds</th><th>Importe S/.</th><th>Hora Aprobación</th><th>Medio Custodia</th><th>Responsable de Aprobación</th></tr></thead><tbody><tr><td>16/01/2016</td><td>10:00:21 a.m.</td><td>U20749</td><td>10,000.00</td><td>01:46:25 p.m.</td><td>Caja Pulmón</td><td>Luz Elena Celis</td></tr><tr><td>17/01/2016</td><td></td><td></td><td>US\$</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>18/01/2016</td><td>10:01:13 a.m.</td><td>U20749</td><td>10,000.00</td><td>12:12:30 p.m.</td><td>Caja Pulmón</td><td>Luz Elena Celis</td></tr></tbody></table>		Fecha	Hora Registro	Pds	Importe S/.	Hora Aprobación	Medio Custodia	Responsable de Aprobación	16/01/2016	10:00:21 a.m.	U20749	10,000.00	01:46:25 p.m.	Caja Pulmón	Luz Elena Celis	17/01/2016			US\$				18/01/2016	10:01:13 a.m.	U20749	10,000.00	12:12:30 p.m.	Caja Pulmón	Luz Elena Celis
	Fecha		Hora Registro	Pds	Importe S/.	Hora Aprobación	Medio Custodia	Responsable de Aprobación																						
	16/01/2016		10:00:21 a.m.	U20749	10,000.00	01:46:25 p.m.	Caja Pulmón	Luz Elena Celis																						
17/01/2016			US\$																											
18/01/2016	10:01:13 a.m.	U20749	10,000.00	12:12:30 p.m.	Caja Pulmón	Luz Elena Celis																								
Asimismo, se comprobó que los movimientos de salida de efectivo de los medios de custodia entregados a los Promotores de Servicio se vienen realizando sin contar con la wincha térmica del comprobante del DIRE a manera de cargo proveniente del Promotor de Servicio, debidamente firmado por el funcionario responsable.																														
	Esta deficiencia de control podría originar registros de devoluciones (DEDI) por importes errados.																													

<p>(CA06).- En nuestro arqueo a la Caja Pulmón encontramos conforme el saldo físico y lo registrado en el Libro de Control.</p>	<p>En el arqueo realizado a la Caja Pulmón Ante Bóveda, con fecha 18.01.16, horas 15:30, se encontró diferencia entre el saldo del Libro de Control Electrónico de Caja y el físico recontado:</p>	<p>Todo ingreso o salida de efectivo deberá ser ejecutado y registrado en el Módulo Bóveda de manera dual y oportuna entre los responsables encargados de la administración de la Caja Pulmón.</p>								
	<table><tr><th>Saldo según</th><th>S/.</th></tr><tr><td>Libro de Control</td><td>743,717</td></tr><tr><td>Arqueo Auditoría</td><td>744,717</td></tr><tr><td>Sobrante</td><td>1,000</td></tr></table>	Saldo según	S/.	Libro de Control	743,717	Arqueo Auditoría	744,717	Sobrante	1,000	<p>Al cambio de turno o reemplazo se deberá imprimir el detalle en lo que respecta a la Caja Pulmón o Buzón de Ante Bóveda para que el responsable entrante verifique el total y asuma el medio de Custodia.</p>
	Saldo según	S/.								
	Libro de Control	743,717								
Arqueo Auditoría	744,717									
Sobrante	1,000									
<p>La diferencia corresponde que por error no se registró el ingreso de 01 fajo de billetes de</p>	<p>(Reglamento de Caja</p> <p>- Políticas Generales</p> <p>-</p>									

	S/.10.00 proveniente de Bóveda realizado al inicio del día, no siendo registrado correctamente en el sistema por el responsable del medio de custodia.	4040.01.01).
	En relación a ello, verificamos que el responsable de la Caja Pulmón de Ante Bóveda al hacer uso de su hora de refrigerio no realiza el cuadro del efectivo custodiado conjuntamente con el responsable del control dual y con la intervención del responsable entrante, no detectándose la diferencia.	
(CA08).- El Gerente de agencia realiza arqueos mensuales a Bóveda en forma sorpresiva.	En el mes de diciembre de 2015, no se realizó el arqueo al Efectivo en Bóveda por parte del Gerente de la Agencia.	<p>El Gerente de Agencia deberá de arquear en fecha no fija ni anticipada y dejar constancia del arqueo; para ello deberá firmar el Acta de Arqueos a Bóveda / Caja Fuerte y además deberá archivar las evidencias (reportes y sintéticos respectivos).</p> <p>(Reglamento Caja - Políticas Generales- 4040.010.01).</p>

(CA11).- El ingreso y salida de efectivo de los medios de custodia (Bóveda y Caja Pulmón) se realizan en forma dual.	<p>En los movimientos de efectivo registrados en el aplicativo BCPSIO Módulo Agencia Caja Pulmón correspondiente al período del 07 al 15.01.16, encontramos movimientos aprobados por otro funcionario distinto al responsable del medio de custodia que se encontraba presente según la Plantilla de Responsables.</p> <table><thead><tr><th>Fecha</th><th>Hora</th><th>Importe</th><th>Responsable del registro movimiento</th><th>Responsable según Plantilla</th></tr></thead><tbody><tr><td></td><td></td><td>\$/.</td><td></td><td></td></tr><tr><td>10/01/2016</td><td>10:44:35 a.m.</td><td>150,000.00</td><td>Miguel Ramirez</td><td>Luz Elena Celis</td></tr><tr><td>10/01/2016</td><td>11:32:26 a.m.</td><td>150,000.00</td><td>Victoria Vera</td><td>Luz Elena Celis</td></tr><tr><td>14/01/2016</td><td>15:43:36 p.m.</td><td>45,000.00</td><td>David Torres</td><td>Luz Elena Celis</td></tr><tr><td>14/01/2016</td><td>15:59:58 p.m.</td><td>105,000.00</td><td>David Torres</td><td>Luz Elena Celis</td></tr><tr><td>14/01/2016</td><td>16:35:33 p.m.</td><td>73,000.00</td><td>David Torres</td><td>Luz Elena Celis</td></tr><tr><td>14/01/2016</td><td>16:51:02 p.m.</td><td>46,000.00</td><td>David Torres</td><td>Luz Elena Celis</td></tr><tr><td>14/01/2016</td><td>16:55:26 p.m.</td><td>94,000.00</td><td>David Torres</td><td>Luz Elena Celis</td></tr><tr><td>14/01/2016</td><td>17:10:24 p.m.</td><td>55,000.00</td><td>David Torres</td><td>Luz Elena Celis</td></tr><tr><td></td><td></td><td>US\$</td><td></td><td></td></tr><tr><td>11/01/2016</td><td>10:51:34 a.m.</td><td>4,000.00</td><td>Victoria Vera</td><td>Luz Elena Celis</td></tr></tbody></table>	Fecha	Hora	Importe	Responsable del registro movimiento	Responsable según Plantilla			\$/.			10/01/2016	10:44:35 a.m.	150,000.00	Miguel Ramirez	Luz Elena Celis	10/01/2016	11:32:26 a.m.	150,000.00	Victoria Vera	Luz Elena Celis	14/01/2016	15:43:36 p.m.	45,000.00	David Torres	Luz Elena Celis	14/01/2016	15:59:58 p.m.	105,000.00	David Torres	Luz Elena Celis	14/01/2016	16:35:33 p.m.	73,000.00	David Torres	Luz Elena Celis	14/01/2016	16:51:02 p.m.	46,000.00	David Torres	Luz Elena Celis	14/01/2016	16:55:26 p.m.	94,000.00	David Torres	Luz Elena Celis	14/01/2016	17:10:24 p.m.	55,000.00	David Torres	Luz Elena Celis			US\$			11/01/2016	10:51:34 a.m.	4,000.00	Victoria Vera	Luz Elena Celis	<p>Todo ingreso o salida de efectivo deberá ser ejecutado y registrado en el Módulo Bóveda de manera dual y oportuna entre los responsables encargados de la administración de la Caja Pulmón.</p> <p>(Reglamento de Caja - Políticas Generales - 4040.01.01 y Reglamento Seguridad de Oficinas - Administración de claves y llaves de oficinas - 4090.730.01).</p>
Fecha	Hora	Importe	Responsable del registro movimiento	Responsable según Plantilla																																																										
		\$/.																																																												
10/01/2016	10:44:35 a.m.	150,000.00	Miguel Ramirez	Luz Elena Celis																																																										
10/01/2016	11:32:26 a.m.	150,000.00	Victoria Vera	Luz Elena Celis																																																										
14/01/2016	15:43:36 p.m.	45,000.00	David Torres	Luz Elena Celis																																																										
14/01/2016	15:59:58 p.m.	105,000.00	David Torres	Luz Elena Celis																																																										
14/01/2016	16:35:33 p.m.	73,000.00	David Torres	Luz Elena Celis																																																										
14/01/2016	16:51:02 p.m.	46,000.00	David Torres	Luz Elena Celis																																																										
14/01/2016	16:55:26 p.m.	94,000.00	David Torres	Luz Elena Celis																																																										
14/01/2016	17:10:24 p.m.	55,000.00	David Torres	Luz Elena Celis																																																										
		US\$																																																												
11/01/2016	10:51:34 a.m.	4,000.00	Victoria Vera	Luz Elena Celis																																																										
(CA14).- El Gerente de agencia realiza arqueos mensuales al ATM.	<p>No se encontró evidencia del arqueo mensual realizado por el Gerente de Agencia o encargado designado en su ausencia, a los Cajeros Automáticos C550-138, C550-316, C550-317, C550-319 y C550-320, en el mes de diciembre 2015.</p>	<p>Los arqueos deberán ser realizados por el Gerente de Agencia responsable, en forma sorpresiva</p>																																																												

		<p>y siempre en presencia del responsable del Cajero Automático, con una periodicidad mínima de una vez al mes por cada Cajero Automático de la agencia, en fecha distinta al abastecimiento</p> <p>(Reglamento Cajeros Automáticos - Arqueos Periódicos - 2190.763.06).</p>
<p>(SO02).- Utilización indebida de claves de acceso (libros de control, Red, Finesse, entre otros).</p>	<p>El terminal administrativo de la Supervisora de Procesos Operativos Marie Monzón (Matrícula E18392), quien se encontraba en horario de refrigerio, permanecía con su usuario de red y aplicativos habilitados, siendo utilizado por el Promotor Principal Miguel Ramírez (Matrícula S01251) para el ingreso de presentaciones de PDT en el aplicativo SUNAT.</p>	<p>Todo usuario es responsable de proteger el terminal que le ha sido asignado y colaborar en la protección de cualquier otro terminal de la empresa para evitar el robo o daño (total o</p>

		parcial) usando la información que contiene y/o utilizando el sistema al que está conectado.
	De igual manera se pudo verificar que la Supervisora de Procesos Operativos Luz Celiz (Matrícula U20749) al bajar a Bóveda deja desbloqueado su terminal administrativo con aplicativos abiertos siendo utilizado el aplicativo Extra por la Supervisora de Procesos Operativos Marie Monzón.	(Políticas Generales de Seguridad de la Información – 4147.010.30).
(SO03).- El manejo de las claves y llaves de los medios de custodia está asignado conforme al Reglamento.	Mediante la visualización de videos de seguridad del día 15.01.16, se detectó que el abastecimiento de los ATM C550-316 y C550-138 son realizados por el Promotor Principal Miguel Ramírez (Mat. S12051) y el Auxiliar de Agencia Josué Vargas (Mat. S00057), siendo los responsables del control dual según Plantilla de Responsables las Supervisoras de Procesos Operativos Luz Celis (Matrícula U20749) y Marie Monzón (Matrícula E18392).	Las llaves o claves la deben de tener dos personas de la más alta jerarquía de la agencia sin incluir al Gerente de Agencia.
	Esto evidencia que se compartieron las claves de los Cajeros Automáticos con los Promotores que realizaron los abastecimientos, sin haberlas cambiado posteriormente.	(Reglamento de Seguridad de Oficinas - Administración de claves y llaves de oficinas - 4090.730.01).
	Se cambió las claves a nuestro requerimiento.	
(OT02).- Las	No se encontró evidencia que los Responsables	El Sub Gerente,

<p>Agencias cuadran sus Notas Pendientes y Sucursales al final del día.</p>	<p>Operativos de la Agencia cumplan con realizar el cuadre de las Notas Pendientes y Notas de Sucursales contra el Sintético Administrador diariamente al cierre de las operaciones.</p>	<p>jefe o Supervisor de Procesos Operativos / Promotor Principal, al final del día obtiene Sintético Administrador del Terminal financiero en ambas monedas (moneda nacional y moneda extranjera)y deberá realizar el cuadre de las Notas Pendientes y Sucursales contra el Sintético Administrador.</p>
	<p>A partir del 16.01.16, se está cumpliendo con el cuadre diario de las notas pendientes y sucursales adjuntando las evidencias al Sintético Administrador.</p>	<p>(Reglamento de Contabilidad – Notas de Sucursales, Contemporáneas y Partidas Pendientes de Conciliación –</p>



		4020.740.19).
(TI02).- El personal de la Oficina tiene conocimiento de elementos de Transparencia.	En la entrevista realizada con fecha 18.01.16, al Asesor de Ventas y Servicios María del Carmen Tamariz (Matrícula U12003), se evidenció que no tenía conocimiento del concepto de la TREA y a que productos aplica. De igual forma el Asesor de Ventas y Servicios Aldo Guevara (Matrícula S03386) no supo en que consiste la difusión de los procedimientos obligatorios según SBS.	<p>El personal del Banco es responsable, acorde a sus funciones y nivel de decisión, de conocer y cumplir las disposiciones establecidas en cumplimiento del Reglamento de Transparencia para garantizar el adecuado funcionamiento de cada uno de los elementos constitutivos del Sistema de Atención al Usuario y de las correspondientes políticas y procedimientos implementados por el Banco.</p> <p>(Manual de Atención al Cliente -</p>

		Políticas Generales - 4200.010.01).															
(CUS02).- El Gerente de Agencia realiza en forma mensual arqueos a los Valores en Custodia.	Diferencia en las actas de arqueos de valorados confeccionadas por el Gerente de Agencia, respecto al Reporte de Stock de Valorados del BCPSIO.  <table><tr><td>13/07/15</td><td>TCN 3800</td><td>55</td><td>70</td><td>15</td></tr><tr><td>28/12/15</td><td>Cheq 25 MN</td><td>127</td><td>183</td><td>56</td></tr><tr><td>28/12/15</td><td>Cred Nego</td><td>17</td><td>18</td><td>1</td></tr></table>	13/07/15	TCN 3800	55	70	15	28/12/15	Cheq 25 MN	127	183	56	28/12/15	Cred Nego	17	18	1	El Gerente de Agencia deberá de arquear en fecha no fija ni anticipada. El Gerente de agencia, deberá dejar constancia del arqueos; para ello deberá firmar el Acta de Arqueos a Bóveda / Caja Fuerte y además deberá archivar las evidencias.  (Reglamento Caja - Políticas Generales - 4040.010.01).
13/07/15	TCN 3800	55	70	15													
28/12/15	Cheq 25 MN	127	183	56													
28/12/15	Cred Nego	17	18	1													

## **CAPÍTULO IV**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1. Conclusiones**

- La importancia del control interno en la auditoría radica en el hecho de fijar y evaluar los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto, detectando las irregularidades y errores propugnando por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.
- Los componentes de control interno se fundamentan en el informe caso de auditoría, siendo el ambiente de control el que marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control, la evaluación de los riesgos que consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos, actividades de control que son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa, información y comunicación aquí se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades, supervisión o monitoreo que es un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo.
- El caso práctico planteado presenta las pautas y procesos de la aplicación del control interno en una empresa privada delimitándose al finalmente informe de auditoría con cada uno de los subsistemas de esta empresa, con las respectivas recomendaciones del auditor.

## **4.2. Recomendaciones**

- Diseñar cursos de la importancia de control interno en las empresas privadas para los estudiantes de contabilidad, lo cual permitirá comprender la importancia del control interno en términos de lograr los objetivos y metas establecidos, promover el desarrollo organizacional, lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones, asegurar el cumplimiento del marco normativo, proteger los recursos de la empresa.
- Proponer modelos de control interno por parte de los estudiantes de contabilidad para la realidad de las empresas de la región San Martín en sus diversos rubros.
- Desarrollar prácticas pre profesionales en convenio con empresas que se dedican al control interno en empresas privadas para un mejor conocimiento práctico del mismo.
- Plantear casuística de la realidad local por parte de los estudiantes y profesores de la carrera profesional de contabilidad que sirva de base en la biblioteca especializada de la carrera.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- APAZA, Ma. (2009) *Control Interno para empresas del ámbito privado*. Lima – Perú. Setiembre. Actualidad Empresarial. Pacifico Editores.
- CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA. (2004). *Aspectos Generales en la Gestión del Control Interno aplicadas a empresas públicas y privadas*. Lima – Perú. Agosto 2004. Editorial Narváez.
- GARCÍA, J. (2013). Aprueban formatos que deben emplear las sociedades comprendidas en la Ley N° 29720 respecto a la financiera auditada por los periodos 2011 y 2012. Lima – Perú Revista Actualidad Empresarial.
- GARCÍA, J. (2006). *El Control Interno como herramienta de gestión en la toma de decisiones empresariales*. Lima – Perú. Octubre. Pacifico Editores. Revista Actualidad Empresarial.
- CHAPI. P. (2011) *Gestión Empresarial para la toma de decisiones a través del Control Interno*. Lima – Perú. Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado.
- FALCONÍ, O. (2014). *Planificación de auditoría de estados financieros*. Lima – Perú. Revista Actualidad Empresarial. Primera quincena de enero.
- FALCONÍ, O. (2013). *Responsabilidad del auditor, en materia de fraude, en una auditoría de estados financieros*. Lima – Perú. Revista Actualidad Empresarial. Segunda quincena de diciembre.
- RUSENAS, R. (1990) “*Manual de Control Interno*”, Segunda Edición, Editorial Cangallo, pág. 360.
- SORIANO, G. (1987) “*Control Interno*”, Primera Edición, Ecuador, pág. 368.
- THIERAUF, R. (1983) “*Auditoria Administrativa*”, Cuarta Edición, México, pág. 240.

BENJAMIN, E. (2001) "*Auditoria Administrativa*", Segunda Edición, Quito – Ecuador, Marcel Dekker Inc., pág. 405.

CEPEDA, G. (1997) "*Auditoría y Control Interno*", Primera Edición, Bogotá, McGraw-Hill Interamericana S.A., pág. 350.

DOLANTE, F. (2001) "*Auditoria*", Segunda Edición, México, pág. 24. KELL,

Ziegler, (1947) "*Auditoria Moderna*", Primera Edición, Bogotá, pág.148-149.

LEONARDO, W. (1989) "*Auditoría*", Primera Edición, México, pág. 45.

MC GRAW HILL. (1984) "*Auditoría y Control Interno*", Tercera Edición, Colombia, 1984, pág. 25.

MADARIAGA, J. (1986) "*Nociones Prácticas de Auditoría*", Segunda Edición, Deusto, pág. 150.

GARCÍA, J. L. "Generalidades sobre la auditoría interna". Actualidad Empresarial N ° 265 – Segunda Quincena de octubre 2012

NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA – "NIA. Norma Internacional De Auditoria 800 El Dictamen Del Auditor Sobre Compromisos De Auditoría Con Propósito Especial". 2016.

## **ANEXOS**

## ANEXO 01: MODELO DE CONTROL INTERNO

### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO AÑO 2016

#### AMBIENTE DE CONTROL

#### ACTITUD DE LA ADMINISTRACIÓN HACIA LOS CONTROLES INTERNOS ESTABLECIDOS

No	PREGUNTAS	Respuestas			Espacio exclusivo para ser llenado por el auditor			
		N/A	SÍ	NO	1	2	3	COMENTARIOS DEL AUDITOR
1	¿La empresa cuenta con un programa de capacitación de personal sobre mejora continua, de los procedimientos establecidos en las Leyes, Reglamentos, Bandos, Políticas, Lineamientos, Normas o Códigos?							
2	¿Existe algún conflicto, inconformidad o desacuerdo entre miembros de la empresa? En caso de ser afirmativa mencionar el motivo de éstas:							



No	PREGUNTAS	Respuestas			Espacio exclusivo para ser llenado por el auditor			
		N/A	SÍ	NO	1	2	3	COMENTARIOS DEL AUDITOR
3	<p>¿Existen denuncias en contra de la empresa de algunos de sus miembros por las funciones que realiza o realizó?</p> <p>En caso de ser afirmativa mencionar de qué tipo es:</p>							
4	<p>¿Existe una persona que sin ser miembro de la empresa o ejerce influencia en los asuntos significativos o en la toma de decisiones?</p> <p>En caso de ser afirmativa mencionar su nombre y función específica:</p>							
6	<p>¿Los miembros de la empresa muestran interés en las deficiencias que llegan hacer de su conocimiento acerca del funcionamiento o ejercicio de sus respectivas áreas?</p>							

## ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

No	PREGUNTAS	Respuestas			Espacio exclusivo para ser llenado por el auditor			
		N/A	SÍ	NO	1	2	3	COMENTARIOS DEL AUDITOR
7	¿Se cuenta con un organigrama general y particular de cada una de las áreas establecidas en la empresa?							
8	¿Cuántos empleados existen actualmente en la empresa (Indicar por categoría)							
10	¿Cuántos empleados existieron en la empresa al inicio del ejercicio 201 ? (Indicar por categoría)							

## MÉTODOS PARA ASIGNAR AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

No	PREGUNTAS	Respuestas			Espacio exclusivo para ser llenado por el auditor			
		N/A	SÍ	NO	1	2	3	COMENTARIOS DEL AUDITOR
13	<p>¿Tiene en La empresa definida la descripción de puestos, delimitando sus funciones específicas, relaciones jerárquicas y restricciones, estableciendo claramente quién tiene la autoridad y responsabilidad en cada área, para así evitar la duplicidad de funciones y tareas?</p> <p>En caso de ser afirmativa mencionar cómo se dan a conocer:</p>							

**MÉTODOS DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA SUPERVISAR Y DAR SEGUIMIENTO AL CUMPLIMIENTO  
DE LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS, INCLUYENDO LA FUNCIÓN DE LA AUDITORÍA INTERNA**

No	PREGUNTAS	Respuestas			Espacio exclusivo para ser llenado por el auditor			
		N/A	SÍ	NO	1	2	3	COMENTARIOS DEL AUDITOR
15	¿Cuenta la empresa con un procedimiento de planeación y presupuestarían como herramienta para vigilar el ejercicio de los Recursos?  En caso de ser afirmativa mencionar cuál es ese procedimiento:							
16	¿Quién o quiénes ejercen las funciones del Órgano de Control Interno de la empresa (Indicar):							
17	¿A quién le reporta el Órgano de Control Interno? (Indicar): _____ _____							

## POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DEL PERSONAL

No	PREGUNTAS	Respuestas			Espacio exclusivo para ser llenado por el auditor			
		N/A	SÍ	NO	1	2	3	COMENTARIOS DEL AUDITOR
19	<p>¿Se cuenta con procedimientos y políticas por escrito para reclutar, controlar, capacitar, promover y compensar al personal de la empresa?</p> <p>En caso de ser afirmativa mencionar cuál es ese procedimiento y cada qué tiempo se actualizan los procedimientos y las políticas:</p>							
20	<p>¿Cuenta la empresa con un código de ética y/o conducta que forme parte de las políticas de prácticas del personal?</p>							

## INFLUENCIAS EXTERNAS QUE AFECTAN LAS OPERACIONES Y PRÁCTICAS DE LA EMPRESA

No	PREGUNTAS	Respuestas			Espacio exclusivo para ser llenado por el auditor			
		N/A	SÍ	NO	1	2	3	COMENTARIOS DEL AUDITOR
21	<p>¿Cuenta la empresa con una Dirección, Departamento o Área que concentre las solicitudes de necesidades, así como de quejas que la ciudadanía reporta sobre el funcionamiento de éste?</p> <p>En caso de ser afirmativa mencionar cuál es esa Dirección, Departamento o Área y que procedimiento sigue:</p>							

## EVALUACIÓN DE RIESGOS

No	PREGUNTAS	Respuestas			Espacio exclusivo para ser llenado por el auditor			
		N/A	SÍ	NO	1	2	3	COMENTARIOS DEL AUDITOR
47	¿Cuenta la empresa con procedimientos preventivos presupuestarios y programas de protección civil para enfrentar riesgos climatológicos o contingencias naturales?							

## SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

No	PREGUNTAS	Respuestas			Espacio exclusivo para ser llenado por el auditor			
		N/A	SÍ	NO	1	2	3	COMENTARIOS DEL AUDITOR
49	¿El sistema contable proporciona la información tributaria clave?							
50	¿Se capacitó al personal que maneja el sistema de contabilidad?							
51	¿Cuenta la empresa con un sistema de red que enlace la información de las distintas áreas al área de finanzas?							

No	PREGUNTAS	Respuestas			Espacio exclusivo para ser llenado por el auditor			
		N/A	SÍ	NO	1	2	3	COMENTARIOS DEL AUDITOR
	En caso de ser negativa la respuesta indicar cómo se comunican los asuntos, transacciones operaciones e información que deben de ser considerados por la Tesorería para la elaboración de los estados financieros y cuenta pública:							



## PROCEDIMIENTOS DE CONTROL

### EFFECTIVO Y BANCOS

No	PREGUNTAS	Respuestas			Espacio exclusivo para ser llenado por el auditor			
		N/A	SÍ	NO	1	2	3	COMENTARIOS DEL AUDITOR
52	¿Cuántas cuentas bancarias se tienen y cuál es el propósito de cada una de ellas? (Indicar)							
53	¿Mencione los números de cuentas bancarias en el que se depositaron y ejercieron los recursos? Tipo de Recursos      Núm. de Cta      Tipo de Cta Institución bancaria   Localidad _____ _____ _____							
54	Nombre las personas autorizadas, por el La empresa para							

No	PREGUNTAS	Respuestas			Espacio exclusivo para ser llenado por el auditor																					
		N/A	SÍ	NO	1	2	3	COMENTARIOS DEL AUDITOR																		
	librar cheques en las cuentas señaladas en la pregunta número 37:  <table border="0"> <tr> <td>NOMBRE</td> <td>CARGO</td> <td>MANCOMUNADA</td> </tr> <tr> <td>AFIANZADOS</td> <td>COMPAÑÍA</td> <td></td> </tr> <tr> <td>_____</td> <td>_____</td> <td>_____</td> </tr> <tr> <td>_____</td> <td>_____</td> <td></td> </tr> <tr> <td>_____</td> <td>_____</td> <td></td> </tr> <tr> <td>_____</td> <td>_____</td> <td></td> </tr> </table>	NOMBRE	CARGO	MANCOMUNADA	AFIANZADOS	COMPAÑÍA		_____	_____	_____	_____	_____		_____	_____		_____	_____								
NOMBRE	CARGO	MANCOMUNADA																								
AFIANZADOS	COMPAÑÍA																									
_____	_____	_____																								
_____	_____																									
_____	_____																									
_____	_____																									
55	¿Existe autorización previa de la salida de efectivo?																									
56	¿Se hacen todos los desembolsos con cheques nominativos?																									
57	¿Está prohibida la expedición de cheques al portador, ustedes mismos o nosotros mismos?																									
58	¿Los cheques anulados son cancelados y archivados?																									
59	¿Se firman los cheques en blanco?																									
60	¿Las cuentas de cheques se concilian mensualmente, se																									

No	PREGUNTAS	Respuestas			Espacio exclusivo para ser llenado por el auditor			
		N/A	SÍ	NO	1	2	3	COMENTARIOS DEL AUDITOR
	investigan y registran los ajustes que de ellas se derivan?							
61	¿Se controla la secuencia numérica de los cheques?							
62	¿Se cancelan los documentos(comprobantes) con un sello fechador de pagado de tal manera que se prevenga su reutilización?							
63	¿El pago de las facturas es aprobado por un funcionario responsable?							

**FONDO FIJO**

No	PREGUNTAS	Respuestas			Espacio exclusivo para ser llenado por el auditor			
		N/A	SÍ	NO	1	2	3	COMENTARIOS DEL AUDITOR
64	¿Cuentan con fondos fijos? En caso de ser afirmativa indicar el número, nombre de quién se le asigno y el monto de cada uno de ellos:							
65	¿Quién autorizó la creación de estos fondos fijos? (Indicar): _____ _____							
66	¿Se tiene un monto máximo para cada pago? (Indicar): _____ _____							

No	PREGUNTAS	Respuestas			Espacio exclusivo para ser llenado por el auditor			
		N/A	SÍ	NO	1	2	3	COMENTARIOS DEL AUDITOR
67	¿Se realizan arqueos a los fondos fijos periódicamente?							
68	¿Con qué periodicidad se reponen lo fondos fijos? (Indicar): _____ _____							

#### ANTICIPOS Y/O DEUDORES

No	PREGUNTAS	Respuestas			Espacio exclusivo para ser llenado por el auditor			
		N/A	SÍ	NO	1	2	3	COMENTARIOS DEL AUDITOR
69	¿Existen políticas sobre el pago de anticipos de sueldos al personal en relación a monto, periodicidad y autorización?							
70	¿Se tiene algún importe como límite de préstamo? (Indicar):							

No	PREGUNTAS	Respuestas			Espacio exclusivo para ser llenado por el auditor			
		N/A	SÍ	NO	1	2	3	COMENTARIOS DEL AUDITOR
	_____							
71	¿Los anticipos de sueldos al personal se descuentan vía nómina?							
72	¿Se otorgan anticipos de sueldos al personal aún cuando el empleado que lo solicitó no ha saldado el préstamo otorgado anteriormente?							
73	Para los anticipos de gastos de viaje, ¿se exige la comprobación detallada de los gastos efectuados?							
74	¿Se cuenta con algún formato impreso para que se relacionen y adjunten los comprobantes por los gastos de viáticos?							
75	¿Los comprobantes de viáticos son autorizados por algún funcionario? (Indicar quién): _____							

No	PREGUNTAS	Respuestas			Espacio exclusivo para ser llenado por el auditor			
		N/A	SÍ	NO	1	2	3	COMENTARIOS DEL AUDITOR

#### ANTICIPOS A PROVEEDORES Y PRESTADORES DE SERVICIOS, Y DEPÓSITOS EN GARANTÍA

No	PREGUNTAS	Respuestas			Espacio exclusivo para ser llenado por el auditor			
		N/A	SÍ	NO	1	2	3	COMENTARIOS DEL AUDITOR
76	¿Los anticipos a proveedores son autorizados y cancelados en su oportunidad?							
77	¿Se otorgan depósitos en garantía?							
78	¿Los depósitos en garantía son otorgados con base en contratos y son recuperados después de que expiran de los plazos respectivos?							
79	¿Se comparan los registros auxiliares con los saldos del mayor?							

## INVENTARIO DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES

No	PREGUNTAS	Respuestas			Espacio exclusivo para ser llenado por el auditor			
		N/A	SÍ	NO	1	2	3	COMENTARIOS DEL AUDITOR
80	¿Se practican inventarios físicos de bienes muebles e inmuebles?							
81	¿Se comparan los resultados de los inventarios físicos con lo registrado en la contabilidad?							
82	En caso de existir diferencias, ¿Son ajustados los registros de acuerdo con los resultados de los inventarios físicos?							
83	¿Los ajustes son autorizados por algún funcionario? (Indicar): _____ _____							
84	¿Se tienen resguardos de los bienes muebles e inmuebles?							
85	¿Existen bienes muebles e inmuebles que estén en							



No	PREGUNTAS	Respuestas			Espacio exclusivo para ser llenado por el auditor			
		N/A	SÍ	NO	1	2	3	COMENTARIOS DEL AUDITOR
	comodato? (Indicar):_____							
86	¿Las facturas, escrituras y documentos que amparan la propiedad o el comodato de los bienes muebles e inmuebles se encuentran resguardados en algún área específica? (Indicar): _____ _____							
87	¿Para la baja de los bienes muebles e inmuebles se necesita autorización de algún funcionario o Instancia en específico? (Indicar quién):							

No	PREGUNTAS	Respuestas			Espacio exclusivo para ser llenado por el auditor			
		N/A	SÍ	NO	1	2	3	COMENTARIOS DEL AUDITOR
88	¿Se tienen asegurados los bienes inmuebles contra incendios, daños, responsabilidad civil y desastres; así como los bienes muebles por daños, robo o extravío y responsabilidad civil?							

### PAGO DE IMPUESTOS

No	PREGUNTAS	Respuestas			Espacio exclusivo para ser llenado por el auditor			
		N/A	SÍ	NO	1	2	3	COMENTARIOS DEL AUDITOR
91	¿Se tiene un área que determine los impuestos a los que por Ley está sujeto el H. Ayuntamiento?							
92	El área o persona que determine los impuestos, realiza las siguientes funciones:  Prepara la información a enterar con los datos de la							

No	PREGUNTAS	Respuestas			Espacio exclusivo para ser llenado por el auditor			
		N/A	SÍ	NO	1	2	3	COMENTARIOS DEL AUDITOR
	contabilidad Determina los impuestos que deben enterar Autoriza la presentación de los enteros Vigila el cumplimiento de las obligaciones fiscales Concilia periódicamente los registros contables							
93	¿Se tiene preparado un calendario de obligaciones fiscales?							

**PERSONAL Y PLANILLA**

No	PREGUNTAS	Respuestas			Espacio exclusivo para ser llenado por el auditor			
		N/A	SÍ	NO	1	2	3	COMENTARIOS DEL AUDITOR
94	¿Las planillas, antes de su pago, son verificadas con respecto a salarios, deducciones, cálculos y sumas?							
95	¿Las planillas son firmadas antes de su pago por las personas que las preparan, revisan y autorizan?							
96	¿Se obtienen recibos de los empleados y trabajadores?							
97	¿Los trabajadores son identificados antes de efectuar el pago?							
98	¿Los salarios no reclamados son depositados con oportunidad en la cuenta de bancos respectiva?							
99	¿Se tienen expedientes por cada empleado del H. Ayuntamiento?							

## Hoja de Ruta de Control Operativo - Asistente Regional / Analista de Gestión (JdPO / SdPO / PP / PdS)

Nombre de la agencia visitada: \_\_\_\_\_ Área / Región: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_ Asistente o Analista que realiza la visita: \_\_\_\_\_

A. Manejo de efectivo y valorados		SI	NO	
<b>Valida los reportes con los cierres de efectivo y valorados del día anterior y realiza lo siguiente:</b>				
1	¿Cuadra el efectivo contabilizando la cantidad de papeles y billetes de monedas que existen por cada denominación. Los recuenta y revisa que contenga el sello y firma de los responsables del armado y recuento del paquete. Valida que los saldos del BCPSO se encuentren actualizados.			
2	¿Preguntar al PIS del conocimiento de los ID de ventanilla y uno del puñador de ventanilla.			
3	¿Cuadra los valores custodiados en bóveda (giros, cheques de garantía, CBME, claves digitales, etc.)			
4	Revisa que el efectivo custodiado no supere la cantidad de días establecidos desde su fecha de armado, billetes (30 días) y monedas (60 días)			2.0
5	Revisa que los reportes de los cierres de efectivo y valorados de días anteriores se encuentren debidamente cuadrados y firmados por los responsables.			
6	Revisa que la planilla de responsables se encuentre actualizada y custodiada en bóveda. Aquí se deben encontrar registradas las personas responsables de manejar los medios de custodia y llaves de puerta principal de la agencia. (Validar la distribución de llaves)			3
7	Revisa que las claves de Atm se encuentren custodiadas en la bóveda dentro de sobres cerrados y sellados.			
8	Revisa que el saldo físico de lo encontrado en la caja pulcra o buzón de antebóveda sea igual a lo registrado en BCPSO.			3.5
<b>B. Cajeros Automaticos</b>		SI	NO	
<b>Verifica lo siguiente:</b>				
9	Solicita la ficha integral para la intervención de ATM y revisa que la información se encuentre debidamente registrada.			
10	Los dispensadores custodiados en la bóveda deberán contar cada uno con su propio de seguridad, los cuales deberán estar registrados en la ficha integral para la intervención de ATM's.			3.4
11	Manejo de bóveda de ATM, clave y llave, de acuerdo a lo indicado en la planilla de responsables.			
<b>C. Transparencia</b>		SI	NO	
<b>Imprime la planilla de Transparencia y revisa que los PDS que se encuentran en la agencia lleguen conocimiento de los agentes. (revisar planilla adjunta en hoja 3)</b>				
12	Comisiones y Gastos - I/ ¿Cuáles son las diferencias entre una Comisión y un Gasto?			
13	Comisiones y Gastos - II/ ¿Qué son las comisiones prohibidas?			
14	Comisiones y Gastos - III/ Mencione 3 comisiones prohibidas.			
El Colaborador deberá responder 3 preguntas:				
15	a- ¿El banco cuenta con el libro de Reclamaciones de respaldo?			
	b- ¿Cuál es la diferencia de un reclamo y un requerimiento?			
	c- ¿Qué debemos tener presente cuando un cliente acude a la agencia para ingresar un reclamo?			
	d- ¿Un tercero puede presentar un reclamo o requerimiento a nombre del cliente?			
16	a- ¿Para qué nos sirve el código de buenas prácticas?			
	b- ¿Cuántos principios lo componen?			
17	Información de Créditos Personales / ¿En qué consiste el Pago Anticipado (o Prepago), y cuáles son sus principales características?			
18	Información de Canales Alternativos / Mencione 3 operaciones del cajero automático que están afectas al sobre de una comisión			1.5
19	Verificar si el módulo de tasas y tarifas está operativo. Para agencias que no cuenten con módulo verificar que el file esté actualizado.			
20	Verifica que los afiches y folletos comerciales y regulatorios se encuentren vigentes			1.0
<b>D. Controles adicionales</b>		SI	NO	
<b>Revisa que los responsables hayan cumplido con respecto los controles:</b>				
21	NO SI			
22	Arqueo de bóveda o caja fuerte			
23	Arqueo de Lanchera de Plataforma			1.4
24	Arqueo de ATM			
25	Arqueo de buzón de antebóveda o pulcra			
<b>Verifica lo siguiente:</b>				
26	Ingrese reporte de NPS y verifique que las notas creíbles (suscritas y pendientes) no cuenten con más de 15 días desde el día que fueron emitidas, verificando que todas cuenten con el respectivo sustento.			
27	Verifica el File de cuadro de notas pendientes y suscritas con sus respectivos evidencias.			
28	Constatar el correcto llenado del registro de ingreso de esta bóveda de personal ajeno a la agencia			
29	Verificar que la agencia cuente con el Plano de Evacuación (hall), resolución SBS, Licencia de Funcionamiento y Certificado de Defensa Civil vigentes.			
30	Verifica que la agencia cuente que todas las llaves de emergencia operativas y los retienen dentro de la fecha de caducidad			0.5
31	Revisa que cuente con la relación de brigadistas actualizada.			0.5
32	Verifica que en el Módulo Agencia de Taller se encuentren solo los usuarios vigentes de la agencia. (no se debe encontrar personal que no labore en la agencia o se encuentre de vacaciones)			2.0
33	Revisar que las garantías en custodia de la agencia se encuentren debidamente cuadradas y custodiadas.			
34	Revisar el cuadro y la rendición de la caja chica en agencias de provincia.			0.5
<b>Verificar el cumplimiento de los lineamientos del Proyecto para Mejorar la operación en las agencias:</b>				
<b>Se revisará alternativamente a través del RASPLUS los valores de la agencia (se debe cumplir con los puntos que se hizo visualizar en los videos):</b>				
36	* Gerente de Agencia o responsable (vacaciones del gerente) cumple con los dos arqueos semanales a la caja pulcra o buzón de antebóveda. Este arqueo se debe realizar de forma aleatoria y sorpresiva.			
37	* Responsable entrante cumple en validar el efectivo custodiado en la bóveda y/o caja fuerte, contra los reportes de efectivo, antes del inicio de operaciones; y en la pulcra durante refrigerio.			
38	* Correcta utilización claves de acceso en medios de custodia y aplicativos. NO SE DEBEN COMPARTIR CLAVES			
39	* Responsable realiza el arqueo a la lanchera de PDS contabilizando todo el efectivo (billetes y monedas) en su interior.			
40	* Llenado de lanchera de Atm de forma dual y de acuerdo a la planilla de responsables			
41	* Apertura de la puerta principal para la atención al público con la bóveda o caja fuerte debidamente cerrada y sin acciones.			
42	* Cumplimiento de los procedimientos y medidas de seguridad. De incumplir alguno, especificar:			
<b>CAMPOS DE LLENADO OBLIGATORIO</b>				
Fecha de Visto: _____		Rango visualizado (hora) de _____ a _____		
Fecha de Visto: _____		Rango visualizado (hora) de _____ a _____		